

Bosch, Gerhard

**Research Report**

## Von der Umverteilung zur Modernisierung der Arbeitszeit: Paradigmawechsel in der Arbeitszeitpolitik

Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik, No. 2001-02

**Provided in Cooperation with:**

Institute for Work and Technology (IAT), Westfälische Hochschule, University of Applied Sciences

*Suggested Citation:* Bosch, Gerhard (2001) : Von der Umverteilung zur Modernisierung der Arbeitszeit: Paradigmawechsel in der Arbeitszeitpolitik, Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik, No. 2001-02, Institut Arbeit und Technik (IAT), Gelsenkirchen

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/99101>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Gerhard Bosch

**Von der Umverteilung zur  
Modernisierung  
der Arbeitszeit**

Paradigmawechsel in der  
Arbeitszeitpolitik

Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik 2001-02

ISSN 0949-4944

Gelsenkirchen 2001

Herausgeber:

Institut Arbeit und Technik

Munscheidstraße 14

45886 Gelsenkirchen

Telefon +49-209-1707-0

Telefax: +49-209-1707-110

E-Mail: [name@iatge.de](mailto:name@iatge.de)

WWW: <http://iat-info.iatge.de>

# **Von der Umverteilung zur Modernisierung der Arbeitszeit**

Paradigmawechsel in der Arbeitszeitpolitik

## **Zusammenfassung**

In allen europäischen Ländern verändern sich gegenwärtig die Arbeitszeitstrukturen. Jede Analyse gleicht einer Momentaufnahme eines sich bewegenden Objekts. In der vorliegenden Studie wurde daher versucht, nicht nur die aktuelle Situation zu beschreiben, sondern auch die Triebkräfte für weitere Veränderungen zu identifizieren, um die Richtung des Wandels genauer bestimmen und den Einfluss von Institutionen auf den Wandel angeben zu können. Der wichtigste Veränderungsfaktor auf der Angebotsseite des Arbeitsmarktes ist die wachsende Erwerbstätigkeit der Frauen, vor allem der Frauen mit Kindern. Auf der Nachfrageseite ist der Bedarf nach flexiblen Formen der Arbeitsorganisation der entscheidende Treiber von Veränderungen. Die deutlichen Veränderungen auf der Angebots- und Nachfrageseite des Arbeitsmarktes erfordern eine aktive Neugestaltung vieler Institutionen, die die Arbeitszeit beeinflussen. Bei einer solchen Neugestaltung sind die veränderten Bedürfnisse der Unternehmen und der Beschäftigten zu berücksichtigen und soweit wie möglich in Einklang miteinander zu bringen. Dies erfordert eine Modernisierung der Arbeitszeit durch vier Strategien: (1) Förderung flexibler post-tayloristischer Formen der Arbeitsorganisation; (2) Individuelle Wahlmöglichkeiten für flexible Lebensarbeitszeiten, (3) Ausbau öffentlicher Kinderbetreuung und Ganztagschulen zur Erhöhung der Wahlmöglichkeiten von Eltern, (4) Lebenslanges Lernen, um die Mobilität in flexiblen Lebensläufen zu erhöhen.

## **From the redistribution to the modernisation of working time**

Paradigm shift in the working time policy

## **Abstract**

Working-time patterns are changing in all European Countries. Analysis is inevitable like taking a snapshot of a moving object. We have tried not only to describe the current situation but also to analyse change factors in order to get an idea of the direction of change and the influence of institutions that influence working-time structures. The major change on the supply side is the increase of workforce participation of women, especially of women with children. The major change on the demand side of the labour market is the new need for a more flexible work organisation. The critical developments on the supply and the demand side of the labour market require a proactive response by the institutions that influence working hours. A proactive approach has to take into account the different needs of employers as well as employees and find ways to reconcile them. This requires a modernisation of working time structures by implementing four strategies: (1) Promotion of new types of flexible post-tayloristic work organisation, (2) Individual options for flexible lifelong working hours, (3) Extension of public child care to increase options for parents, (4) Lifelong learning to allow for more mobility in flexible life-long working time patterns.



# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Trends und Ursachen der Arbeitszeitentwicklung.....</b>	<b>12</b>
2.1	Dauer der Arbeitszeit .....	12
2.1.1	Die Entwicklung der Arbeitszeit in den letzten 120 Jahren.....	12
2.1.2	Verkürzung oder Verlängerung der Arbeitszeit In den letzten 15 Jahren? .....	13
2.2	Verteilung der Arbeitszeit .....	14
2.2.1	Arbeitszeiten von Männern und Frauen .....	14
2.2.2	Arbeitszeit nach Haushaltsformen.....	19
2.2.3	Bezahlte und unbezahlte Arbeit .....	20
2.2.4	Arbeitszeit und Alter.....	22
2.2.5	Arbeitszeit und Bildung .....	24
2.2.6	Arbeitszeitwünsche .....	26
2.3	Arbeitszeit und Arbeitsorganisation .....	27
2.3.1	Die Flexibilität von Stammbeschäftigten in nicht-tayloristischer Arbeitsorganisation .....	29
2.3.2	Die Flexibilität von Randbeschäftigten in tayloristischer Arbeitsorganisation .....	34
2.3.3	Herausforderung: Zeitzwänge durch attraktive Formen der Arbeitsorganisation abbauen.....	35
2.4	Arbeitszeitverkürzungen als Instrument der Beschäftigungspolitik .....	37
2.4.1	Glaubenskriege durch Analyse von Umsetzungsbedingungen entschärfen .....	37
2.4.2	Wochenarbeitszeitverkürzungen in Europa - Erfolgs- und Misserfolgsbedingungen .....	38
2.4.3	Neue Formen der Arbeitsumverteilung: Teilzeitarbeit und Wahlarbeitszeiten.....	42
2.5	Unterschiedliche Arbeitszeit - und Wohlfahrtsmodelle.....	44
<b>3</b>	<b>Modernisierung der Arbeitszeit: Plädoyer für einen Paradigmawechsel.....</b>	<b>46</b>
	<i>Literatur.....</i>	<i>49</i>



## Abbildungen

Abbildung 1:	Entwicklung von Arbeitszeit, Produktivität pro Arbeitsstunde und Bruttosozialprodukt .....	12
Abbildung 2:	Anteil der Teilzeitarbeit an den Veränderungen der jährlichen Arbeitszeit pro Beschäftigten .....	13
Abbildung 3:	Beschäftigungsquoten von Männern und Frauen (25 - 54 Jahre).....	14
Abbildung 4a:	Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Dänemark.....	15
Abbildung 4b:	Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Deutschland.....	16
Abbildung 4c:	Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Frankreich.....	16
Abbildung 4d:	Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Großbritannien .....	17
Abbildung 4e:	Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Niederlanden .....	18
Abbildung 5:	Umfang von Versorgung mit öffentlich finanzierten Angeboten in den Mitgliedsstaaten der EU.....	19
Abbildung 6:	Häufigkeit von Zwei Verdienern, Alleinverdienern und Erwerbslosen in kinderlosen Haushalten.....	19
Abbildung 7:	Häufigkeit von Doppelverdienern, Alleinverdienern und Erwerbslosen in Haushalten mit Kindern .....	20
Abbildung 8:	Nationale Profile familialer Erwerbsmuster bei zwei Verdienern ohne Kinder .....	20
Abbildung 9:	Nationale Profile familialer Erwerbsmuster bei zwei Verdienern mit Kindern .....	21
Abbildung 10:	Verteilung der Arbeitszeit auf Erwerbs- und Eigenarbeit nach Geschlecht ( 6 Länder).....	23
Abbildung 11	Erwerbsquote von älteren Beschäftigten .....	24
Abbildung 12:	Personen, die Teilzeit arbeiten, um an einer Aus- oder Weiterbildung teilzunehmen .....	24



Abbildung 13: Beschäftigungsquoten von Männern und Frauen (25 - 54 Jahre) nach Bildungsstand in der EU .....	24
Abbildung 14: Durchschnittliche tatsächliche Wochenarbeitszeit .....	25
Abbildung 15: Anteil der Teilzeitbeschäftigten in v.H. an allen Erwerbstätigen .....	25
Abbildung 16: Veränderungen von Produktivität, Reallöhnen und Jahresarbeitszeit in Deutschland.....	26
Abbildung 17: Arbeitszeitwünsche 1995.....	27
Abbildung 18: Tayloristische und posttayloristische Formen der Arbeitsorganisation in Deutschland.....	29
Abbildung 19: Betriebszeiten in Deutschland .....	30
Abbildung 20: Betriebsnutzung unterschiedlicher AZ-Modelle.....	31
Abbildung 21: Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, Beschäftigung - Betriebliche Beispiele für verhandelte Flexibilität.....	32
Abbildung 22: Arbeitszeit und Arbeitsorganisation.....	33
Abbildung 23: Personalstruktur in französischen und deutschen Supermärkten und SB-Warenhäusern.....	35
Abbildung 24: Arbeitsorganisation und Flexibilität.....	36
Abbildung 25: Beeinträchtigung der Produktionstätigkeit durch Arbeitskräftemangel .....	39
Abbildung 26: Verteilung der Einkommen von Männern, 1979 - 1995.....	41
Abbildung 27: Bruttosozialprodukt pro Arbeitsstunde, pro Beschäftigten und pro Kopf in ECU ..	44
Abbildung 28: Jahresarbeitszeit pro Person im erwerbsfähigen Alter .....	45

# 1 Einleitung

Die Arbeitszeit hat sich heute in allen entwickelten Industrieländern erheblich ausdifferenziert. Bis Ende der 60er Jahre dominierte noch der männliche Alleinverdiener. Die betriebliche Arbeitsorganisation beruhte sowohl im sekundären als auch im tertiären Sektor auf dem 8-Stundentag. Diese traditionelle Form der Arbeitszeit war selbstverständliche, und zumeist nicht mehr reflektierte Voraussetzung betrieblicher Arbeitsorganisation. Die Normalarbeitszeit der Beschäftigten war also nicht nur ein äußerliches Regulativ, sondern fand ihre Entsprechungen in der Arbeitsorganisation der Betriebe. Das ist der entscheidende Grund, warum traditionelle Formen der Arbeitsorganisationen sowohl den Beschäftigten als auch den Unternehmen in „Fleisch und Blut“ übergehen konnten. Unter einer Politik der Arbeitsumverteilung verstand man weithin nur eine Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit oder einer Verlängerung des Urlaubs. Die beträchtlichen Arbeitszeitverkürzungen wurden durch die Verlängerung des Wochenendes (freier Samstag) und die Verlängerung der Ferien realisiert und ließen den Kern der Arbeitsorganisation unberührt.

Daran hat sich heute viel geändert. Die Arbeitszeiten zwischen Männern und Frauen, zwischen Jungen, Alten und Beschäftigten im Kernerwerbssalter (zwischen 25 und 55 Jahre) haben sich ausdifferenziert und die Arbeitsorganisation ist einer der Hauptgegenstände des Wandels. Die Änderungen kommen von drei Seiten:

- *Erstens* hat sich die Struktur des Angebots von Arbeitskräften verändert. Ein wachsender Teil der Beschäftigten möchte und kann nur zu Arbeitsverhältnissen arbeiten, die unter heutigen Bedingungen als atypisch bezeichnet werden. Als Triebkräfte sind hier in erster Linie die zunehmende Erwerbstätigkeit der Frauen, aber auch der wachsende Teil von Jüngeren, die sich gleichzeitig in Bildung und Arbeit befinden, zu nennen.
- *Zweitens* werden die starren tayloristischen Formen der Arbeitsorganisation heute flexibilisiert. Dies hat mit der Tertiarisierung der Wirtschaft, neuen Technologien sowie mit veränderten Marktbedingungen infolge der Globalisierung der Wirtschaft zu tun.
- *Drittens* sind Arbeitszeitpräferenzen der Beschäftigten und der Betriebe durch die Politik ausdifferenziert worden, wobei hierunter sowohl die staatliche Politik, als auch die der Sozialpartner verstanden werden soll. Die Politik reagiert hier nicht nur auf veränderte Rahmenbedingungen, indem sie beispielsweise die Erwerbstätigkeit von Frauen oder flexiblere Arbeitszeiten fördert, sondern nimmt selbst gestaltend und von Land zu Land in ganz unterschiedlicher Weise Einfluss, und setzt Rahmenbedingungen, unter denen sich spezifische Arbeitszeitpräferenzen sowohl der Betrieb als auch der Beschäftigten entwickeln.

Wenn sich sowohl die Arbeitszeitpräferenzen als auch die betriebliche Arbeitsorganisation ändern, werden die alten Paradigmen der Arbeitszeitpolitik, die um den standardisierten Normalarbeitstag aufgebaut waren in Frage gestellt. Die Suche nach einem neuen Arbeitszeitparadigma ist gegenwärtig in vollem Gang. Untersuchungen zur Arbeitszeit ähneln heute Momentaufnahmen.

- Manche heute als typisch geltende Arbeitsmuster sind unter Umständen nur historische Episoden, die in einigen Jahren ganz anders aussehen. So spricht etwa vieles dafür, dass die niederländische Teilzeitgesellschaft in ihrer heutigen Form nur eine vorübergehende Erscheinung sein wird, da die zunehmend besser ausgebildeten jungen niederländischen Frauen mit geringfügigen Tätigkeiten auf Dauer nicht zufrieden sein werden.
- Weiterhin sind viele der angebotenen neuen Paradigmen, wie etwa „Posttaylorismus“, „Toyotismus“ oder die „Flexible Fabrik“ noch sehr einseitig gefasst, da sie nur neue betriebswirtschaftlichen Anforderungen thematisieren. Arbeitszeit greift aber tief ins private Leben der Beschäftigten ein, so dass jedes nachhaltige Leitbild zur künftigen Arbeitszeit auch die Flexibilitätsbedürfnisse der Beschäftigten berücksichtigen muss, die sich aus der immer schwierigen Balance zwischen Arbeits- und Privatleben ergeben.

Ein neues, nachhaltiges Paradigma der Arbeitszeitgestaltung muss daher aus *einer Synthese der Entwicklung sozial abgesicherter, flexibler Lebensarbeitszeiten für die Erwerbstätigen und post-tayloristischer Formen der Arbeitsorganisation für die Unternehmen hervorgehen. Man könnte auch von der Synthese zwischen wirtschaftlicher Effizienz und Erhöhungen der individuellen Arbeitszeitsouveränität sprechen.*

Der Titel dieses Berichts (Modernisierung der Arbeitszeit) soll andeuten, dass die heutigen Arbeitszeitstrukturen veränderungsbedürftig sind; sie sind langfristig nicht „sustainable“, also nicht „zukunftsfähig“, sondern müssen an veränderte Erwerbsmuster und wirtschaftliche Rahmenbedingungen angepasst werden. In dieser Hinsicht befinden sich alle europäischen Länder in einer Übergangs- aber auch einer Experimentierphase. Dabei wird auf alle Ebenen der Gesellschaft experimentiert. Die Arbeitszeitpräferenzen der Betriebe und der Individuen ändern sich fortlaufend, und die Tarifpartner und der Gesetzgeber haben Mühe in ihren Regelungsbemühungen mit diesen Entwicklungen Schritt zu halten. Bestandsaufnahmen der Arbeitszeitentwicklung sind Schnappschüsse eines sich bewegenden Objekts. Durch die Reorganisation von Betrieben und veränderte individuelle Lebensentwürfe werden neue Arbeitszeitrealitäten geschaffen, auf die man nur Einfluss nehmen kann, wenn man die Gründe für die Veränderungen begreift. Denn man kann auf Dauer nicht *völlig gegen den Produkt- und Arbeitsmarkt sowie die Bedürfnisse der Beschäftigten ansteuern*. So würde etwa das Verbot der Sonntagsarbeit in kapitalintensiven Branchen in der heutigen globalisierten Wirtschaft unweigerlich zur Auswanderung mancher Betriebe dieser Industrien führen. Oder: Das traditionelle Alleinernährermodell mit dem erwerbstätigen Mann und der allzeit verfügbaren Hausfrau wird auch durch noch so großzügige Förderung (etwa eines Familiengehalts) nicht wiederherstellbar sein. Esping-Andersen (1996) hat darauf hingewiesen, dass eine konser-

vative Politik der Familienförderung paradoxerweise zu einem Rückgang der Geburtenrate führt, da sich die Frauen eher für eine Erwerbstätigkeit ohne Kinder als für die traditionelle Frauenrolle entscheiden. Dass aber gesellschaftliche Institutionen einen Einfluss auf die Arbeitszeit haben und dass durch die Umgestaltung von Institutionen Einfluss auf die künftige Entwicklung genommen werden kann, zeigt ein Blick auf die sehr unterschiedlichen Arbeitszeitstrukturen in den verschiedenen Industrieländern. Es ist also keineswegs unter dem Druck von Sachzwängen das Ende jeglicher Arbeitszeitpolitik in Sicht, sondern es eröffnen sich neue vielfach noch nicht ausgefüllte Gestaltungsfelder für Staat und Sozialpartner.

In diesem Beitrag sollen im Kapitel 2 die langfristigen und aktuellen Trends der Arbeitszeitentwicklung und ihre Ursachen dargestellt werden. Dabei werden die Prozesse der Verkürzung und der Verlängerung der Arbeitszeit, die Unterschiede der Arbeitszeit zwischen verschiedenen Gruppen, die Entwicklung von Betriebs- und Öffnungszeiten, der Zusammenhang zwischen Arbeitszeit und Arbeitsorganisation sowie zwischen Arbeitszeit- und Zeit für „Nichtarbeit“ dargestellt. In Kapitel 3 geht es um die gestaltende Rolle der Politik bei der Modernisierung der Arbeitszeit.

## 2 Trends und Ursachen der Arbeitszeitentwicklung

### 2.1 Dauer der Arbeitszeit

#### 2.1.1 Die Entwicklung der Arbeitszeit in den letzten 120 Jahren

Vor 120 Jahren arbeiteten die Beschäftigten in Deutschland rund 3000 Stunden im Jahr. Seitdem ist die durchschnittliche Arbeitszeit um fast 50% zurückgegangen (Abbildung 1). Die Produktivität stieg um das 17-fache und die Löhne - wenn wir das Bruttosozialprodukt pro Einwohner, mangels anderer Daten als Näherungsgröße für die Lohnentwicklung nehmen - um das 10-fache. Aus der Sicht unserer Urgroßväter arbeiten wir heute also Teilzeit bei 10-fachem Lohnausgleich. In den anderen entwickelten Industrieländern verlief die Entwicklung ähnlich.

	USA	Deutschland	Japan	Frankreich	Großbritannien
<b>Arbeitszeit</b>	-46,3%	-46,9%	-36,3%	-47,6%	-50,0%
<b>Produktivität pro Arbeitsstunde</b>	+1287,6%	+1734,7%	+4352,2%	+2127,9%	+918,8%
<b>Bruttosozialprodukt pro Einwohner</b>	+918,6%	+998,3%	+2632,0%	+967,1%	+501,7%

Abb. 1: Entwicklung von Arbeitszeit, Produktivität pro Arbeitsstunde und Bruttosozialprodukt pro Einwohner in % (1870 - 1992), © IAT (Quelle: Maddison, 1995).

Heute wird aber nicht nur kürzer, sondern auch anders gearbeitet. Der hohe Zuwachs der Produktivität, aus dem der 10-fache Lohnausgleich finanziert wurde, konnte nur durch völlig neue Formen der Arbeitsorganisation und der Maschinennutzung erreicht werden. Durch die wissenschaftliche Organisation der Arbeit, wie etwa den Taylorismus, wurde Arbeit intensiviert. Maschinen wurden durch den Abbau von Stillstandzeiten und die Ausweitung von Betriebszeiten länger genutzt. Die Automobilindustrie geht heute weltweit von effektiven Laufzeiten der Fließbänder in Höhe von etwa 98% der vorgegebenen Betriebszeiten - also einem fast fehlerfreien Produktionsablauf - aus. Kürzere Arbeitszeiten erwiesen sich nicht als Hindernis für eine lange Nutzung des Kapitalstocks; erforderlich war nur eine andere Schichtorganisation.

Die Verkürzung der Arbeitszeit in den letzten 100 Jahren war also nicht nur Verteilungspolitik, sondern über ihre Auswirkungen auf Arbeitsorganisation und Betriebszeiten auch eine wichtige Quelle der Modernisierung der Arbeitsorganisation und damit von Produktivität und wirtschaftlichem Wachstum. Die Arbeitszeitverkürzungen sind der Wirtschaft zwar weitgehend von außen durch Gesetzgebung und Tarifvereinbarungen aufgezwungen worden; sie haben die Unternehmen aber zu neuen und produktiveren Formen der Arbeitsorganisation veranlasst. Kürzere Arbeitszeiten sind somit durch Lernprozesse bei den Unternehmen in der Vergangenheit vom Fremdkörper zum Bestandteil effektiver Arbeitsorganisation geworden und haben den Schrecken verloren,

den die Forderung nach dem 8-Studentag Anfang dieses Jahrhunderts bei den Unternehmen noch ausgelöst hat.

### 2.1.2 Verkürzung oder Verlängerung der Arbeitszeit in den letzten 15 Jahren?

In den beiden letzten Jahrzehnten sind die Arbeitszeiten sowohl zwischen den Industrieländern als auch innerhalb der Länder inhomogener geworden. Zwischen 1983 und 1993 standen deutlichen Verkürzungen der jährlichen Arbeitszeit in Belgien, Deutschland, den Niederlanden, Irland, Portugal und Spanien nur geringe Arbeitszeitverkürzungen in Großbritannien und sogar eine Zunahme der Arbeitszeit in den USA gegenüber (Abbildung 2).

	Jahr	Veränderung der Jahresarbeitszeit	Veränderung verursacht durch:		
			Veränderungen in der Arbeitszeit von Vollzeit-Beschäftigten	Veränderungen in der Arbeitszeit von Teilzeit-Beschäftigten	Veränderungen des Anteils der Teilzeit-Beschäftigten
<b>Belgien</b>	1983-1993	-7,5	-2,5	0,2	-4,9
<b>Dänemark</b>	1985-1993	-6,6	-7,1	-0,9	1,4
<b>Deutschland</b>	1983-1993	-10,9	-6,1	-0,9	-3,9
<b>Frankreich</b>	1983-1993	-4,1	0,4	0,7	-4,4
<b>Griechenland</b>	1983-1993	-1,0	-1,6	-0,4	1,3
<b>Großbritannien</b>	1983-1993	-1,5	3,8	-0,5	-5,0
<b>Irland</b>	1983-1993	-7,4	-1,0	-0,4	-6,0
<b>Italien</b>	1983-1993	-3,7	-3,0	0,4	-0,9
<b>Kanada</b>	1983-1993	-1,1	0,7	0,5	-2,3
<b>Luxemburg</b>	1983-1993	-2,1	-0,9	-0,1	-1,1
<b>Niederlande</b>	1987-1993	-6,6	0,0	3,2	-11,3
<b>Portugal</b>	1986-1993	-6,9	-6,5	0,6	-0,3
<b>Spanien</b>	1987-1993	-6,0	-3,8	-0,4	-1,8
<b>Schweden</b>	1987-1994	7,7	1,8	3,6	2,3
<b>USA</b>	1983-1993	7,3	4,7	1,3	1,2
<b>Ungewichteter Durchschnitt</b>	1983-1993	-3,1	-1,4	0,5	-1,7

Abb. 2: Anteil der Teilzeitarbeit an den Veränderungen der jährlichen Arbeitzeit pro Beschäftigten, © IAT (Quelle: OECD 1997).

Viel markanter werden die nationalen Unterschiede sichtbar, wenn man die Arbeitszeitentwicklung in drei Komponenten, nämlich die Veränderungen der Arbeitszeit von Vollzeitbeschäftigten und von Teilzeitbeschäftigten sowie der Zahl der Teilzeitbeschäftigten aufteilt. Es wird erstens erkennbar, dass in dem genannten Untersuchungszeitraum in mehreren Ländern (Schweden, Großbritannien, USA und Kanada) die Arbeitszeit der Vollzeitbeschäftigten vor allem infolge einer Zunahme von Überstunden anstieg, dass zweitens in einer Reihe von Ländern kollektive Arbeitszeitverkürzungen für Vollzeitbeschäftigte dominierten (Dänemark, Deutschland, Portugal) und dass drittens in einer weiteren Gruppe von Ländern die Arbeitszeit vorrangig durch eine Ausweitung von Teilzeitbeschäftigung reduziert wurde (Niederlande, Belgien, Frankreich, Irland, Großbritannien).

## 2.2 Verteilung der Arbeitszeit

Durchschnittszahlen über die Dauer der Arbeitszeit und ihre Veränderung sagen noch nichts darüber aus, wie sich die Arbeitszeit auf einzelne Gruppen der Erwerbstätigen verteilen. Um zu der „Lebenswirklichkeit“ der Arbeitszeit zu gelangen, muss man die Durchschnittszahlen herunterbrechen und die Arbeitszeit relevanter gesellschaftlicher Gruppen untersuchen. Im folgenden soll die Verteilung der Arbeitszeit nach Geschlecht, Haushaltsstrukturen sowie nach bezahlter und unbezahlter Arbeit untersucht werden.

### 2.2.1 Arbeitszeiten von Männern und Frauen

Frauen arbeiten in Deutschland wie in allen anderen EU-Ländern weniger und kürzer als Männer. Dies kann man an den Unterschieden in der Erwerbsquote zwischen Frauen und Männern sowie diesem Unterschied in Vollzeitäquivalenten, der die höheren Anteile von Teilzeitarbeit von Frauen sichtbar macht, erkennen (Abbildung 3). Allerdings ist der Unterschied der Erwerbsquoten von Frauen und Männern in den skandinavischen Ländern weniger ausgeprägt als in Deutschland. In den Niederlanden ist der Unterschied in Vollzeitäquivalenten wegen des hohen Anteils der Frauen an der Teilzeitbeschäftigung besonders ausgeprägt.

	Männer	Frauen	Differenz	Differenz nach Vollzeitäquivalenten
<b>Dänemark</b>	90,5	78,5	-12,0	-16,7
<b>Deutschland</b>	82,4	64,6	-17,8	-25,9
<b>Frankreich</b>	86,5	67,9	-18,6	-23,7
<b>Niederlande</b>	89,5	62,6	-26,9	-40,3
<b>Schweden</b>	81,8	79,6	-2,2	-10,0
<b>Großbritannien</b>	85,5	71,3	-14,2	-26,4
<b>Spanien</b>	80,1	43,6	-33,5	-35,5
<b>EU</b>	84,5	61,9	-22,6	-28,6

Abb. 3: Beschäftigungsquoten von Männern und Frauen (25 - 54 Jahre) in der EU 1997, © IAT (Quelle: Europäische Kommission, 1998, eigene Berechnungen).

Mit der Zunahme der Frauenerwerbstätigkeit sind neue Arbeitsformen neben der klassischen Vollzeittätigkeit entstanden. Es empfiehlt sich, nicht bei pauschalen Aussagen zur abnehmenden Bedeutung des Normalarbeitsverhältnisses stehen zu bleiben, sondern die Verteilung der Arbeitszeiten innerhalb der Gruppen der Männer und der Frauen am Beispiel einiger Länder anzuschauen. Wir wollen dies am Beispiel von fünf Ländern tun (DK, D, F, UK, NL) (Abbildungen 1 a-e). Bei den Männern sind in vier der beobachteten Länder deutliche Konzentrationen bei der Verteilung der gewöhnlich gearbeiteten Arbeitszeit um die durchschnittliche tarifliche (D, DK, NL) oder gesetzliche Arbeitszeit (F) festzustellen. In DK, D und NL haben sich infolge der tariflichen Arbeitszeitverkürzungen auch die tatsächlich Arbeitszeiten der Vollzeitbeschäftigten verringert. Dies ist an der deutlichen Verlagerung der Kurven nach links erkennbar. Die Verlauf der französischen Kurve zeigt den Stillstand in der Arbeitszeitpolitik. Großbritannien ist die europäische Ausnahme. Es lässt sich bei den Männern keine praktizierte Normalarbeits-

zeit mehr feststellen. Eine Häufung ist - wenn überhaupt - nur noch bei den überlangen Arbeitszeiten festzustellen.

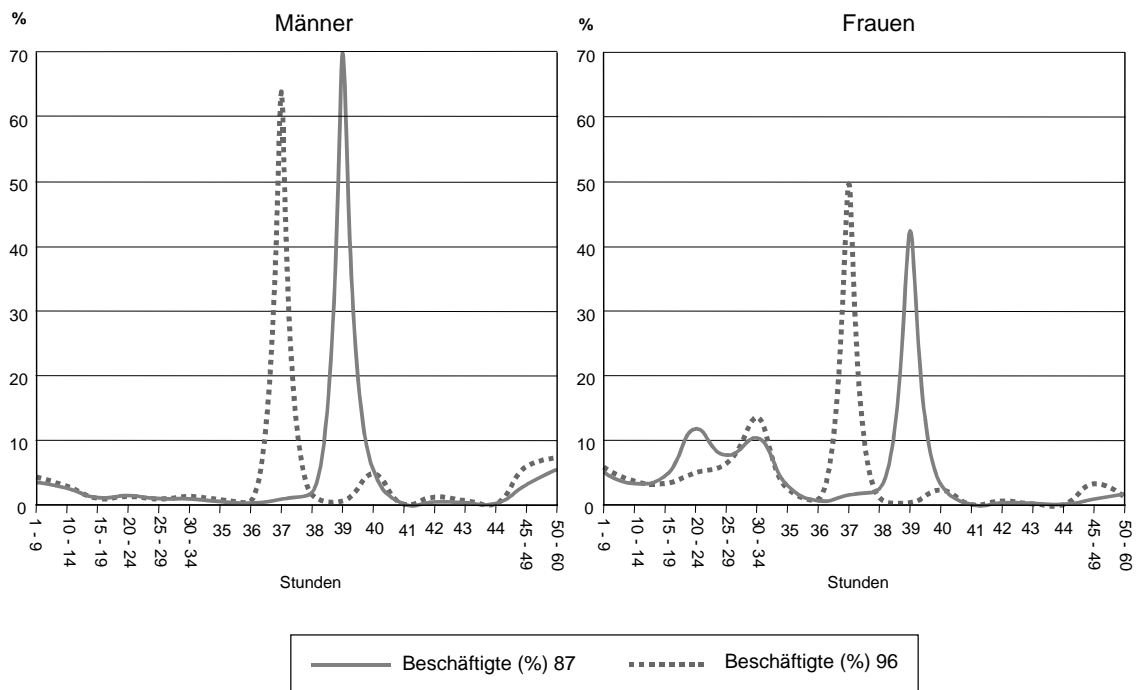


Abb. 4a: Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Dänemark, 1987 und 1996, © IAT (Quelle: Eurostat).

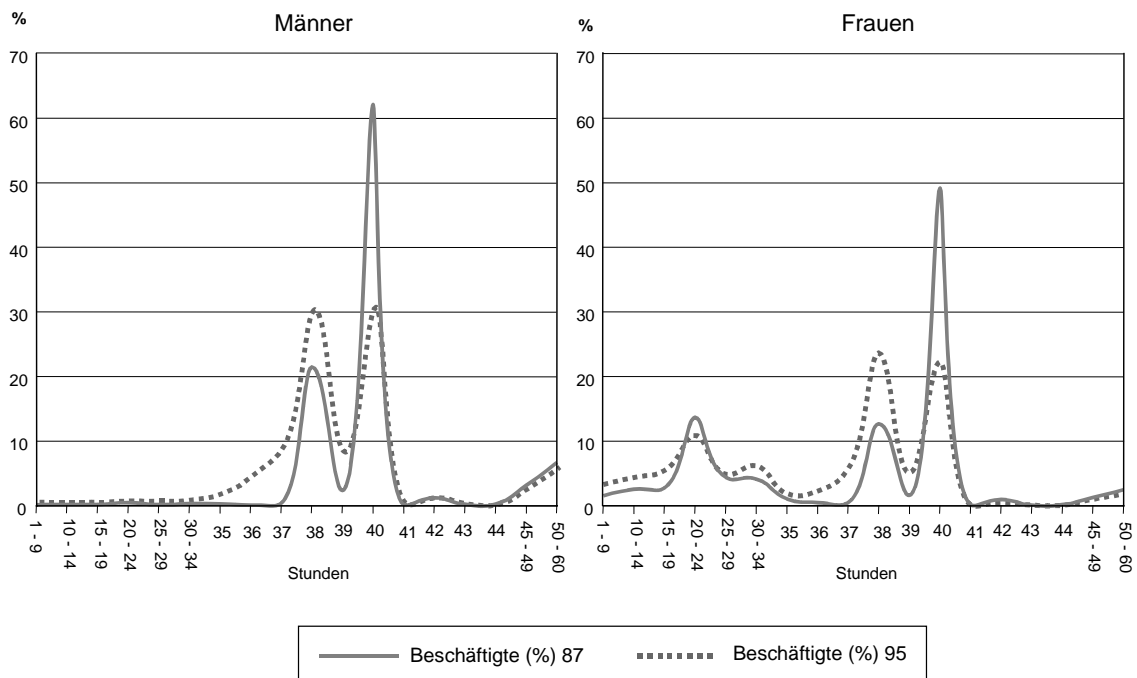


Abb. 4b: Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Deutschland, 1987 und 1995, © IAT (Quelle: Eurostat).



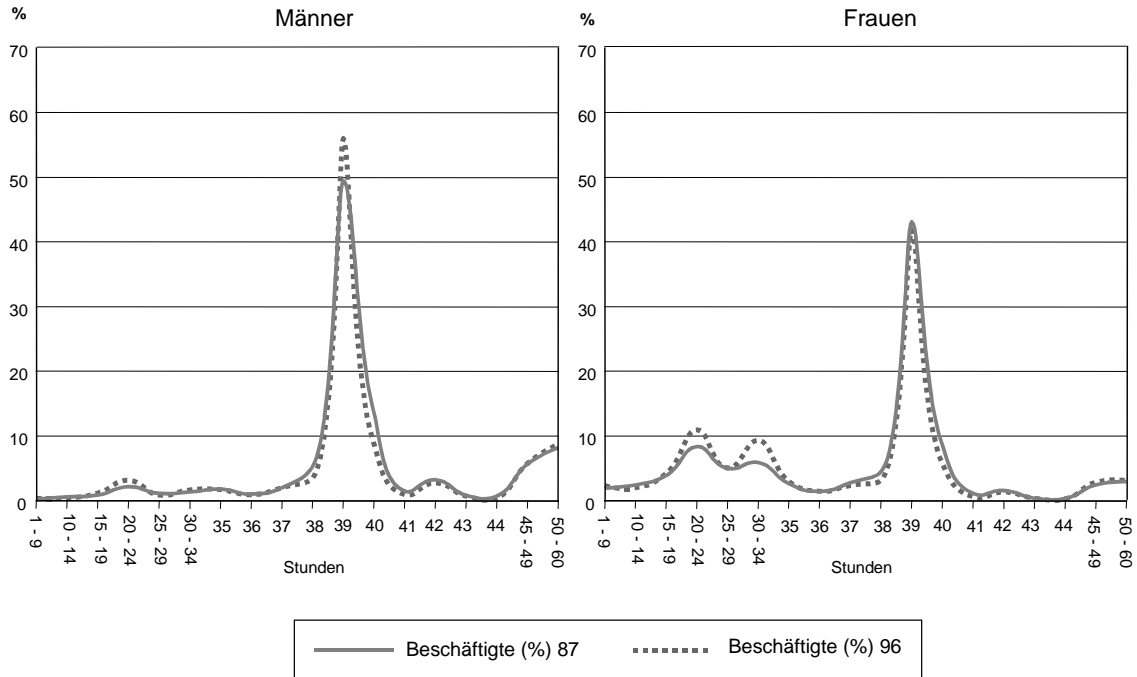


Abb. 4c: Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Frankreich, 1987 und 1996, © IAT (Quelle: Eurostat).

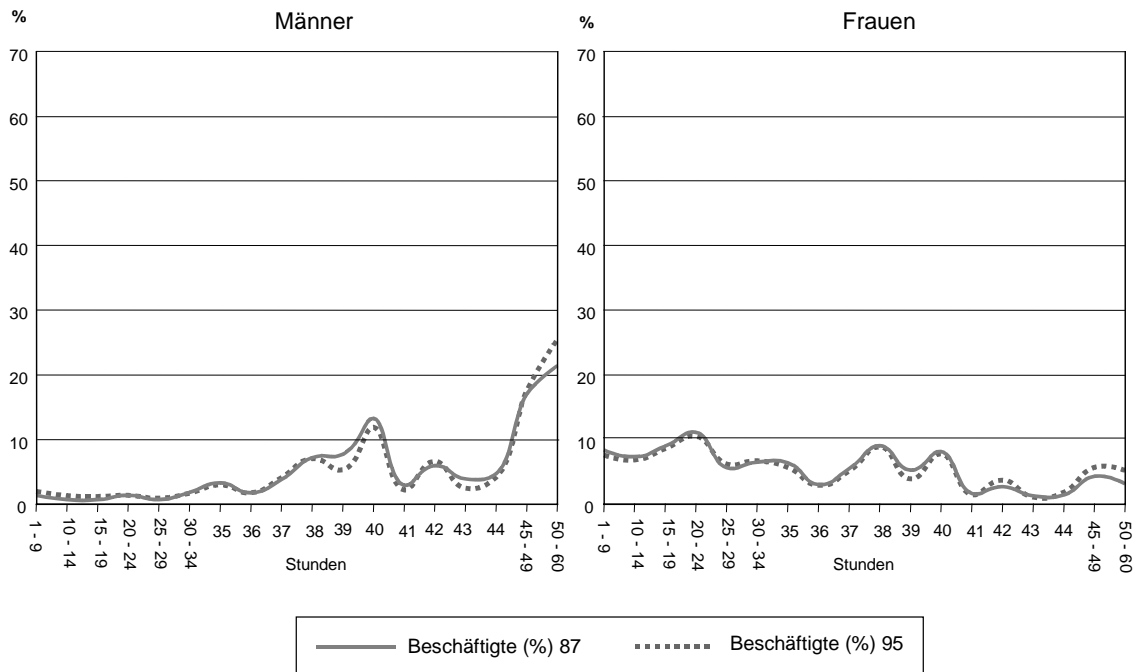


Abb. 4d: Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Großbritannien, 1987 und 1995., © IAT (Quelle: Eurostat).

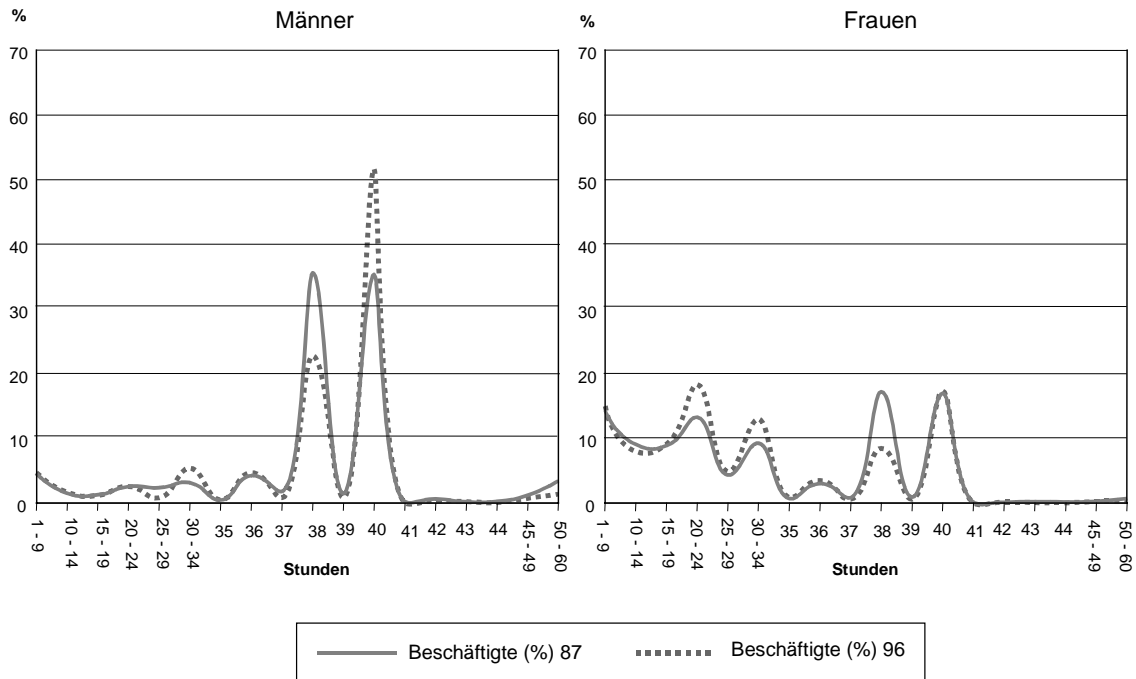


Abb. 4e: Verteilung der gewöhnlichen wöchentlichen Arbeitszeit von abhängig Beschäftigten, Niederlande, 1987 und 1996, © IAT (Quelle: Eurostat).

Bei den Frauen ist die Arbeitszeit innerhalb und zwischen den Ländern viel heterogener als bei den Männern. Diese größere Binnendifferenzierung ist Folge sehr unterschiedlicher Arbeitszeiten von Frauen mit und ohne Kindern und der verschiedenen Alterskohorten (Rubery 1998). Die Arbeitszeiten der Frauen mit Kindern sind sehr stark durch das Angebot an öffentlicher Kinderbetreuung abhängig (Abbildung 5). In Dänemark und in Frankreich hat sich wegen des vergleichsweise hohen Angebots an öffentlicher Kinderbetreuung am ehesten eine prägende Normalarbeitszeit für Frauen um die klassische Vollzeitarbeit herausgebildet. In Dänemark nimmt der Unterschied zwischen der durchschnittlichen Dauer der Teilzeit- und der Vollzeitbeschäftigten immer mehr ab, so dass die Unterschiede zwischen beiden Arbeitsformen schwinden. Dies ist umso bemerkenswerter als die Erwerbsquote der dänischen Frauen bereits erheblich über dem europäischen Schnitt liegt. Bei den deutschen Frauen sind wegen der Halbtagschulen sowie des geringen Angebots an Kinderkrippen- und Hortplätzen Schwerpunkte der gewöhnlichen Arbeitszeit auch bei sehr kurzen Arbeitszeiten zu finden. In den Niederlanden und Großbritannien ist bei den Arbeitszeiten der Frauen überhaupt kein Standard zu erkennen. Die Arbeitszeiten sind über 0 bis 45 Stunden verteilt und es gibt eine klare Polarisierung zwischen Vollzeit- und Teilarbeit.

Die sehr unterschiedlichen Entwicklungen in den einzelnen Ländern zeigen, dass es voreilig wäre von einem Ende jeglicher Arbeitszeitstandards und einer wachsenden Differenzierung der Arbeitszeiten zu sprechen. Zwar gibt es in Großbritannien hinsichtlich der Dauer der Arbeitszeit weder für Männer noch für Frauen einen Standard in der Praxis. In den anderen Ländern einschließlich Deutschland sieht die Situation aber ganz anders aus: Die Männer im Haupterwerbsalter arbeiten vorwiegend Vollzeit und die

Dauer ihrer gewöhnlichen Arbeitszeit bewegt sich in der Nähe der tariflichen oder gesetzlichen Standards. Die Frauen in den anderen Ländern sind hingegen in unterschiedlichem Maße in den Arbeitsmarkt integriert. Die dänischen Frauen haben seit langem eine hohe Erwerbsquote, während die niederländischen Frauen, mehr noch als die deutschen, bis in die jüngere Vergangenheit vor allem Hausfrauen waren und erst seit kurzem in den Arbeitsmarkt drängen. Für sie ist kurze Teilzeitarbeit ein Einstieg in den Arbeitsmarkt, sicherlich aber nicht der Endpunkt. Die Entwicklung der letzten 10 Jahre deutet darauf hin, dass sich in mehreren europäischen Ländern die Arbeitszeiten der Frauen von ganz unterschiedlichen Ausgangspunkten in Richtung längerer Teil- und Vollzeitarbeit mit klar erkennbaren gesellschaftlichen Mustern bewegen.

	A	B	C	D	Versorgung in öffentlich finanzierten Einrichtungen für Kinder im Alter von (Jahre):		
					0 - 3	3 - 6	6 - 10
BE	27	**	6	93	30%	95%+	??
DK	30	**	7	94	48%	82%	62% + alle Sechsjährige in Vorschulerziehung
DE	36	*	6	90	2% (W) 50% (O))	78% (W) 100% (O)	5% (W) 88% (O)
GR	9	**	6	93	3%	70%	?<5%
ES	36	*	6	93	?2%	84%	??
FR	36	**	6	93	23%	99%	?30%
IR	3		6	93	2%	55%	??
IT	9		6	91	6%	91%	?30%
NE	15	**	5	93	8% (a)	71% (a)	?<5%
ÖS	24		6	94	3%	75%	6%
PO	27		6	93	12%	48%	10%
FI	36		7	94	21%	53%	60%
SW	36		7	94	33%	72%	64% + einige Sechsjährige in Vorschulerziehung
UK	7	*	5	93	2%	#60%	?<5%

**Legende zu Abbildung 4 :**

**Spalte A** nennt die Länge des Mutterschafts- und Elternurlaubs in Monaten, die pro Familie nach der Geburt jedes Kindes zur Verfügung steht.

**Spalte B** zeigt an, ob es Zuschüsse für Eltern gibt (zusätzlich zu Zuschüssen, die direkt an die Einrichtungen bezahlt werden), um einen Teil ihrer Kosten für die Inanspruchnahme eines Angebots zu decken.

\* = Zuschüsse nur für Familien mit niedrigem Einkommen;

\*\* = Zuschüsse für einige/alle Eltern; ohne Ansehen des Einkommens.

**Spalte C** zeigt das Alter in dem die Schulpflicht beginnt.

**Spalte D** nennt, auf welche Jahre sich die Angaben in den nächsten drei Spalten beziehen.

1) (Zahl beinhaltet einige Kinder im schulpflichtigem Alter (das heißt, wo Schulpflicht vor dem 6. Lebensjahr besteht).

?? Keine Informationen.

?<5% Keine Informationen, aber unter 5%.

? Geschätzter Wert.

Abb. 5: Umfang von Versorgung mit öffentlich finanzierten Angeboten in den Mitgliedsstaaten der EU, © IAT (Quelle: Europäische Kommission 1996).

### 2.2.2 Arbeitszeit nach Haushaltsformen

Wenn nun - wie wir das in allen untersuchten Ländern beobachten können - die Erwerbstätigkeit der Frauen rasch ansteigt, ergibt sich die Frage, wie Reproduktions- und Erwerbsarbeit miteinander verbunden werden. Um dies festzustellen, schauen wir uns die Erwerbsmuster von Männern und Frauen im Erwerbsalter (20-59 Jahre) aus Haushalten mit und ohne Kinder (jünger als 15 Jahre) an. Abbildungen 6 und 7 zeigen die Erwerbsmuster von Paaren mit und ohne Kinder unter 15 Jahre.

	Zwei Verdiener	Alleinverdiener	Alleinverdienerin	Erwerbslose
<b>Großbritannien</b>	72,9%	13,5%	6,3%	7,4%
<b>Frankreich</b>	59,9%	23,5%	8,3%	8,4%
<b>Deutschland (W)</b>	59,7%	24,2%	7,7%	8,4%
<b>Niederlande</b>	59,5%	26,7%	5,7%	8,1%
<b>Österreich</b>	58,5%	24,9%	7,4%	9,4%
<b>Deutschland (O)</b>	57,0%	20,7%	10,7%	11,4%
<b>Portugal</b>	54,5%	29,8%	7,0%	8,5%
<b>Belgien</b>	50,8%	33,4%	4,8%	11,1%
<b>Irland</b>	45,2%	37,8%	5,2%	12,0%
<b>Spanien</b>	29,2%	50,6%	5,7%	14,4%
<b>EUR 13</b>	54,9%	27,9%	7,1%	10,1%

Abb. 6: Häufigkeit von Zwei Verdienern, Alleinverdienern und Erwerbslosen in kinderlosen Haushalten in Prozent, 1996, © IAT (Quelle: Sonderauswertung Eurostat, Arbeitskräftestichprobe, 1996).

	Zwei Verdiener	Alleinverdiener	Alleinverdienerin	Erwerbslose
<b>Portugal</b>	67,1%	27,3%	3,8%	2,0%
<b>Deutschland, Ost</b>	64,0%	26,8%	5,5%	3,8%
<b>Belgien</b>	61,6%	30,3%	2,5%	5,6%
<b>Großbritannien</b>	61,0%	26,3%	3,3%	9,3%
<b>Österreich</b>	60,6%	32,0%	4,8%	2,7%
<b>Frankreich</b>	57,3%	33,3%	4,1%	5,4%
<b>Niederlande</b>	52,4%	39,8%	2,6%	5,2%
<b>Deutschland, West</b>	50,8%	40,5%	3,5%	5,1%
<b>Irland</b>	39,0%	45,4%	4,1%	11,6%
<b>Spanien</b>	32,7%	53,5%	4,1%	9,6%
<b>EUR 13</b>	51,4%	38,6%	3,4%	6,5%

Abb. 7: Häufigkeit von Doppelverdienern, Alleinverdienern und Erwerbslosen in Haushalten mit Kindern in Prozent, 1996, © IAT (Quelle: Sonderauswertung Eurostat, Arbeitskräftestichprobe, 1996).

Das klassische Modell des männlichen Alleinverdieners ist in Deutschland wie in ganz Europa außer in Spanien in die Minderheit geraten. An die Stelle eines einheitlichen Modells ist ein Pluralität von Lebens- und Arbeitsformen getreten. Nur noch ein Viertel der westdeutschen und ein Fünftel der ostdeutschen Haushalte ohne Kinder hat noch einen männlichen Alleinverdiener. In Haushalten mit Kindern steigt allerdings der Anteil der Haushalte mit einem männlichen Alleinverdiener in Westdeutschland auf rund 40% und in Ostdeutschland auf etwas über 25%. Westdeutschland liegt mit diesem Wert bei den Haushalten mit Kindern an der europäischen Spitze, man könnte aber auch sagen, ganz am Ende der Entwicklung, die in eine andere Richtung geht.

Auch die Formen der Erwerbstätigkeit in Haushalten mit zwei Verdienern weichen in Europa stark voneinander ab, vor allem wenn man Haushalte mit und ohne Kinder miteinander vergleicht (Abbildungen 8 und 9). Das dominierende Erwerbsmodell in westdeutschen Haushalten mit zwei Verdienern ist Vollzeitarbeit für beide Partner, mit Kindern ist es hingegen die Kombination von Vollzeitarbeit des Mannes mit Teilzeitarbeit der Frau. Ganz anders sind die Erwerbsmuster in Ostdeutschland. In Haushalten mit Kindern ist der Prozent der Haushalte mit zwei Vollzeittätigkeit sogar geringfügig höher als in Haushalten ohne Kinder.

	Beide Vollzeit	Mann VZ / Frau TZ	Mann TZ / Frau VZ	Mann TZ / Frau TZ
<b>Portugal</b>	47,7%	5,3%	1,1%	0,4%
<b>Großbritannien</b>	46,1%	24,6%	1,1%	1,1%
<b>Deutschland, Ost</b>	44,8%	11,4%	0,4%	0,4%
<b>Frankreich</b>	42,2%	15,5%	1,4%	0,8%
<b>Österreich</b>	40,7%	15,9%	1,1%	0,8%
<b>Deutschland, West</b>	37,6%	20,5%	0,9%	0,7%
<b>Belgien</b>	36,2%	13,3%	0,9%	0,4%
<b>Irland</b>	35,7%	8,3%	0,8%	0,4%
<b>Spanien</b>	24,0%	4,6%	0,4%	0,2%
<b>Niederlande</b>	20,6%	33,2%	1,7%	4,0%
<b>EUR 13</b>	37,4%	15,7%	1,0%	0,8%

Abb. 8: Nationale Profile familialer Erwerbsmuster bei zwei Verdienern ohne Kinder, in Prozent, 1996, © IAT (Quelle: Sonderauswertung Eurostat, Arbeitskräftestichprobe, 1996).

	Beide Vollzeit	Mann VZ / Frau TZ	Mann TZ / Frau VZ	Mann TZ / Frau TZ
<b>Portugal</b>	59,7%	6,3%	0,9%	0,2%
<b>Deutschland, Ost</b>	45,8%	27,6%	0,3%	0,3%
<b>Belgien</b>	36,3%	24,4%	0,6%	0,3%
<b>Frankreich</b>	35,7%	20,2%	0,8%	0,6%
<b>Österreich</b>	33,0%	25,7%	1,1%	0,8%
<b>Spanien</b>	26,5%	5,5%	0,5%	0,2%
<b>Irland</b>	25,9%	12,1%	0,6%	0,4%
<b>Großbritannien</b>	20,5%	39,3%	0,5%	0,7%
<b>Deutschland, West</b>	20,8%	28,8%	0,6%	0,6%
<b>Niederlande</b>	3,9%	43,5%	0,8%	4,2%
<b>EUR 13</b>	28,7%	21,5%	0,6%	0,6%

Abb. 9: Nationale Profile familialer Erwerbsmuster bei zwei Verdienern mit Kindern, in Prozent, 1996. © IAT (Quelle: Sonderauswertung Eurostat, Arbeitskräftestichprobe, 1996).

### 2.2.3 Bezahlte und unbezahlte Arbeit

Die unterschiedliche Verteilung der individuellen Arbeitszeit auf Männer und Frauen ist Folge von Arbeitszeitentscheidungen auf der Ebene von Haushalten. Frauen sind traditionell für die Reproduktionsarbeit und Männer für die Erwerbsarbeit zuständig. Diese Aufteilung kann man nur analysieren, wenn man die Zeitbudgets für beide Typen von Arbeit untersucht. Goldschmidt-Clermont und Pagnossin-Aligisakis (1995) haben in einem Bericht an die Vereinten Nationen die bisherigen Ansätze zur statistischen Erfassung von Erwerbs- und Eigenarbeit aus 14 Industrieländern zusammengefasst. Sie un-

terscheiden zwischen nicht-ökonomischen (persönlichen) Aktivitäten wie persönliche Pflege, Bildung, sozialen Aktivitäten, Hobbies etc. und economic activities. Die ökonomischen Aktivitäten wiederum unterteilen sie in Erwerbsarbeit und nicht bezahlte ökonomische Tätigkeit wie Produktion und Zubereitung von Lebensmitteln, Kindererziehung, Pflege von Erwachsenen, Bürger-, Bau-, Reparatur- und Haushaltsarbeiten. Der Unterschied zwischen den persönlichen und den beiden Gruppen ökonomischer Tätigkeiten liegt im Kriterium der „Dritten Person“: Eine ökonomische Tätigkeit kann im Unterschied zu einer persönlichen Aktivität an eine andere Person delegiert werden. Dies gilt etwa für die Zubereitung einer Mahlzeit, nicht aber für das Hören von Musik oder Schlafen. Dieses Kriterium der „Dritten Person“ macht Sinn, da damit die potentielle Substitutionalität von monetarisierter und nicht monetarisierter Tätigkeit sichtbar wird. Unbezahlte Arbeit kann eben in bezahlte Arbeit umgewandelt werden und umgekehrt.

	Dänemark 1987		Frankreich 1985/86		Deutschland 1991/92		Großbritannien 1985*		Niederlande 1987		USA 1985	
Alter	(16-74)		(15 +)		(16 +)		(15 +)		(12 +)		(15 +)	
Geschlecht	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
<b>Zeit für Erwerbsarbeit</b>												
S:M	6:00	4:19	4:00	2:10	4:28a	2:12a	4:39	2:34	2:58a	1:13a	4:31	2:47
%	79	58	62	30	61	30	68	37	52	19	63	37
<b>Zeit für Eigenarbeit</b>												
S:M	1:38	3:10	2:28a	4:59a	2:53	5:08	2:12	4:19	2:47b	5:03b	2:37	4:46
%	21	42	38	70	39	70	32	63	48	81	37	63
<b>Arbeitszeit insgesamt</b>												
S:M	7:38	7:29	6:28	7:09	7:21	7:20	6:51	6:53	5:45	6:17	7:08	7:33
%	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
<b>Anmerkungen:</b>												
Wegen Rundungen ergeben die Prozente nicht immer 100.												
Frankreich: (a) ohne Pendelzeiten.												
Deutschland: Zeit für Erwerbsarbeit: einschließlich Pendelzeit zur Arbeit und anderer arbeitsgebundener Zeit, ohne Mittagspause.												
Großbritannien: "1985" bedeutet zwischen 1983 und 1987.												
Niederlande: (a) ohne Pendelzeiten. (b) mit Pendelzeiten zur Arbeit, ohne Reden, Lesen und Spielen mit Kindern.												

Abb.10: Verteilung der Arbeitszeit auf Erwerbs- und Eigenarbeit nach Geschlecht ( 6 Länder) Durchschnittliche Zeit pro Person. Stunden und Minuten pro Tag (S:M), © IAT (Quelle: Goldschmitt-Clermont / Pagnossin-Aligisakis 1995).

Die wichtigsten Ergebnisse der Zeitstudien von 14 verschiedenen Industrieländern sind (Abbildung 10) <sup>1</sup>:

- Die Gesamtzeit für ökonomische Aktivitäten für Personen über 15 Jahre beträgt zwischen 6 Stunden und 16 Minuten und 7 Stunden und 34 Minuten, wobei der Durchschnitt über alle Tage - also einschließlich Wochenenden, Feiertagen und Urlaub - ermittelt wurde.

1 Als Methode werden Befragungen oder Selbstaufzeichnungen verwendet; zum Teil wird Pendelzeit zur Arbeitszeit gerechnet, zum Teil nicht. Diese und andere Unterschiede veranlassen die Autorinnen zu der strikten Aufforderung, mit den vorhandenen Daten keinerlei transnationalen Vergleich anzustellen, es sei denn, es würden koordinierte Erhebungen, die inzwischen für die EU geplant sind, durchgeführt.

- Der gesamte Zeitaufwand für Eigenarbeit ist in allen Ländern etwa so hoch wie der für Erwerbsarbeit.
- Männer wenden mehr Zeit für Erwerbsarbeit auf als Frauen. Ihr Anteil der Erwerbsarbeit am Zeitaufwand für ökonomische Aktivitäten liegt zwischen 52 und 79% (Deutschland, 1992: 61%), bei den Frauen hingegen zwischen 19 und 58 % (Deutschland, 1992: 30%).
- Der Wert der Eigenarbeit entspricht - gemessen am zeitlichen Input - 43 % (+/- 10) des Bruttosozialprodukts (Deutschland, 1992: je nach Berechnungsmethode zwischen 33 und 55%)<sup>2</sup>.
- In den letzten 30 Jahren verminderte sich sowohl der Zeitaufwand für Erwerbs- als auch für Eigenarbeit.
- Der Zeitaufwand von Männern und Frauen für Erwerbs- und für Eigenarbeit verringert sich sehr langsam, wobei Frauen allerdings relativ immer noch erheblich mehr Zeit in Eigenarbeit investieren.
- Bei der Eigenarbeit nimmt der Zeitaufwand für Nahrung, Kleidung und Wohnung ab und der für Einkauf und Organisation (Papierarbeit, Organisation von Dienstleistungen etc.) zu.

Diese Zeitstudien bestätigen die große Bedeutung von Eigenarbeit für den ökonomischen Wohlstand von Gesellschaften. Sie zeigen weiterhin, dass Eigenarbeit vorwiegend eine Domäne von Frauen ist - wenngleich die Männer ihren Anteil leicht erhöht haben. Da die Erhebungen in jedem Land differieren, können die genannten Ergebnisse leider nicht zu internationalen Vergleichen herangezogen werden. Trotz dieser Einschränkung sei darauf hingewiesen, dass der enorme Unterschied in der Dauer der bezahlten (4:19) und unbezahlten (1:53) ökonomischen Aktivitäten zwischen niederländischen und dänischen Frauen den 1987 noch ausgeprägteren Unterschied<sup>3</sup> in der Erwerbsquote der Frauen deutlich widerspiegelt.

#### 2.2.4 Arbeitszeit und Alter

Mit der Verlängerung der Bildungszeiten und dem vorgezogenen und teilweise gleitenden Übergang Älterer in den Ruhestand haben sich die Arbeitszeiten an dem oberen und unteren Ende der Alterspyramide in den letzten Jahrzehnten stark verändert. Infolge verschiedener gesetzlicher und tariflicher Vorruhestandsprogramme sank in Deutschland die Erwerbsquote der Männer zwischen 55 und 64 Jahren zwischen 1968 und 1994 um fast 30% (Abbildung 11). Ähnliche Entwicklungen waren in anderen Ländern der EU zu beobachten. In den skandinavischen Ländern und in Japan wurden hingegen solche

2 Dabei wurde allerdings der Arbeitsinput ohne Bewertung seiner ökonomischen Effizienz erfasst. Man kann also aus diesen Zahlen nicht schließen, dass das Bruttosozialprodukt sich durch die Umwandlung von nicht monetarisierter Arbeit in monetarisierte verdoppeln würde. Sobald Eigenarbeit in Erwerbsarbeit umgewandelt wird, wird sie rationalisiert und schrumpft im Volumen.

3 1987 lag die Erwerbsquote der niederländischen Frauen um 28% unter der der dänischen Frauen (OECD 1997).

Entwicklungen nicht gefördert, so dass die Erwerbsquote Älterer dort weiterhin sehr hoch liegt.

Land	Jahr	Männlich 55-64 Jahre	weiblich 55-64 Jahre	Gesamt	Veränderung der Erwerbs- quote von Männern im Alter von 55-64 Jahren 1968-1995
<b>Deutschland</b>	1968	83,2	30,5	69,2	
	1988	58,7	25,0	68,9	
	1994	53,3	28,4	71,5	-29,9*
<b>Frankreich</b>	1968	76,9	41,0	68,5	
	1988	47,4	31,7	66,5	
	1995	41,5	30,9	67,2	-35,4
<b>Großbritannien</b>	1968	91,9	38,1	73,5	
	1988	68,0	36,2	76,9	
	1995	62,4	40,8	75,9	-29,5
<b>Japan</b>	1968	86,4	44,9	72,4	
	1988	82,3	45,2	72,7	
	1995	84,8	48,5	76,6	-1,6
<b>Niederlande</b>	1971	80,6	14,9	58,5	
	1988	46,9	15,8	65,2	
	1995	42,3	18,6	70,6	-38,3
<b>Schweden</b>	1968	89,0	42,9	75,1	
	1988	74,6	64,1	85,2	
	1995	70,4	63,4	79,5	-18,6
<b>USA</b>	1968	81,9	41,5	69,2	
	1988	67,0	43,5	78,0	
	1995	66,0	49,2	79,2	-15,9

\*1988-1994

Abb. 11: Erwerbsquote von älteren Beschäftigten, © IAT (Quelle: OECD: Labour Force Statistics, Paris 1996)

Die Akzeptanz von Frühpensionierungen war insgesamt sehr hoch. Die Unternehmen konnten konfliktlos und wegen der öffentlichen Unterstützung kostengünstig Personal abbauen. Wurde der vorzeitige Ausstieg aus dem Erwerbsleben noch Ende der 60er Jahre in vielen Ländern als eine unerwünschte Ausgrenzung angesehen, ist er bei den Beschäftigten heute weitgehend akzeptiert. Das gilt vor allem für Beschäftigte, die die körperlichen Anstrengungen am Ende des Erwerbslebens als sehr hoch empfunden haben. Vorruhestandsmaßnahmen können auch temporär in Krisenzeiten genutzt werden und anschließend auslaufen. Das extremste Beispiel für eine solche temporäre Nutzung sind die Vorruhestandsregelungen in Ostdeutschland, durch die etwa 1 Mio. ostdeutsche Beschäftigte nach dem Zusammenbruch der ostdeutschen Wirtschaft aus dem Arbeitsmarkt ausgegliedert wurden.

Mit der Alterung der Bevölkerung und der hieraus sowie der hohen Arbeitslosigkeit folgenden Finanzprobleme der Altersversicherungen wurden in Deutschland und mehreren Nachbarländern die Altersgrenzen für den Ruhestand heraufgesetzt. Durch diese Verlängerung der Lebensarbeitszeit wird das Arbeitsangebot deutlich erhöht und es kann in den kommenden Jahren zu einer Erhöhung der registrierten Arbeitslosigkeit führen. Es ist eine offene Frage, ob nach der mühevollen, drei Jahrzehnte dauernden Etablierung einer Vorruhestandskultur ein erneuter Kulturwandel in der Personalpolitik der Unternehmen und in den Erwerbsorientierungen älterer Beschäftigter gelingt.



Auf der anderen Seite der Erwerbspyramide hat die Erwerbsquote Jüngerer wegen verlängerter Bildungszeiten abgenommen. Das Durchschnittsalter, zu dem mindestens 50% einer Alterskohorte erwerbstätig sind, ist in Deutschland zwischen 1987 und 1995 von 18 auf 19 Jahre gestiegen. In der EU insgesamt stieg das Durchschnittsalter von 18 auf 20 Jahre an (European Commission 1997). Ein wachsender Anteil von Jüngeren kombiniert heute Bildung mit Teilzeitarbeit. In Deutschland ist der Prozentsatz der Jugendlichen zwischen 15 und 29 Jahre, die Teilzeitarbeit und Bildung miteinander verbinden zwischen 1987 und 1995 von 15 auf 26% gewachsen (Abbildung 12).

Alter	Jahr	Deutschland	EU 15
15 - 29	1987	15	22
	1995	26	33
30 - 59	1987	5	2
	1995	4	2
15 - 59	1987	6	8
	1995	8	10

Abb. 12: Personen, die Teilzeit arbeiten, um an einer Aus- oder Weiterbildung teilzunehmen, in % der jeweiligen Altersgruppe, 1987-1995, © IAT (Quelle: European Commission 1997).

### 2.2.5 Arbeitszeit und Bildung

Immer wichtiger wird der Zusammenhang zwischen Bildung einerseits und Erwerbstätigkeit sowie Arbeitszeit andererseits. Besonders ausgeprägt sind die Unterschiede der Erwerbsquote nach Bildungsstand bei Frauen. Während 81,1 Prozent der Frauen in der EU zwischen 25 und 54 Jahren mit einem höheren Bildungsabschluss erwerbstätig waren, lag die Erwerbsquote der Frauen mit einem niedrigerem Bildungsabschluss bei 48,0 Prozent (Abbildung 13). Auch bei den Männern finden wir diese Unterschiede, wenn auch bei weitem nicht so ausgeprägt, da wegen ihrer traditionellen Ernährerrolle die Erwerbsorientierung viel dominanter ist. Allerdings ist heute in den meisten europäischen Ländern die Erwerbsquote der Männer mit einer geringen Bildung bereits niedriger als die von Frauen mit höherer Bildung. Hier haben sich Männer- und Frauenrollen bereits sichtbar verändert.

	Niedrig		Mittel		Hoch	
	M	F	M	F	M	F
Dänemark	78,9	62,5	89,3	77,0	93,0	87,9
Deutschland	73,3	49,8	84,8	68,7	92,4	80,7
Frankreich	78,9	56,0	88,4	71,1	90,2	80,9
Schweden	76,0	65,5	81,8	78,8	86,3	87,1
Großbritannien	78,3	63,0	86,7	74,0	93,1	85,9
EU 15	79,0	48,0	86,3	68,3	91,2	81,1

Abb. 13: Beschäftigungsquoten von Männern und Frauen (25 - 54 Jahre) nach Bildungsstand in der EU, 1997, © IAT (Quelle: Europäische Kommission, 1998).

Auch die Arbeitszeiten unterscheiden sich nach dem Qualifikationsniveau. An- und ungelernete Beschäftigte arbeiten in Deutschland rund 12 Stunden weniger als die hochqualifizierten Beschäftigten. Die Arbeitszeit der geringer Qualifizierten hat in den letzten 15 Jahren abgenommen, die der höher Qualifizierten nimmt hingegen zu (Abbildung

14). Bei den geringer Qualifizierten ist vor allem der Anteil der geringfügig Teilzeitbeschäftigten deutlich gestiegen (Abbildung 15). Bei den höher Qualifizierten nimmt der Unterschied zwischen der vertraglich vereinbarten und der tatsächlichen Arbeitszeit immer mehr zu. Man kann von einer Informalisierung der Arbeitszeit dieser Beschäftigungstengruppen sprechen, die immer weniger durch tarifliche oder gesetzliche Regelungen sondern durch de facto Standards in neuen betrieblichen Überstundenkulturen geprägt wird.

	ALLE		Vollzeit		Teilzeit	
	1984	1997	1984	1997	1984	1997
<b>Un- und Angelernte</b>	35,9	31,4	41,1	41,5	25,1	16,3
<b>Facharbeiter / Ang. m. Ausb. / Beamte einf. D.</b>	39,2	37,3	42,0	41,3	25,9	21,4
<b>Vorarbeiter / Qualifiz. Ang. / Beamte mittl. D.</b>	39,9	37,1	42,7	42,2	25,6	22,7
<b>Meister</b>	43,2	44,7	44,0	44,8	(23,2)*	38,4
<b>Hochqualif. Angest. / Beamte geh./höh. D.</b>	43,4	44,7	45,9	47,0	28,7	30,3
<b>Insgesamt</b>	39,4	37,7	42,8	43,1	26,0	21,2
<b>Frauen</b>	33,8	31,7	41,6	41,4	25,5	21,1
<b>Männer</b>	42,8	42,2	43,2	43,9	30,8	21,5

Abb. 14: Durchschnittliche tatsächliche Wochenarbeitszeit in Stunden, 1984 und 1997, Westdeutschland, © IAT (Quelle: Sonderauswertung Soziökonomisches Panel).

	1984	1997	Differenz
<b>Un- und Angelernte</b>	18,9	40,4	+21,5
<b>Facharbeiter / Ang. M. Ausb. / Beamte einf. D.</b>	11,6	20,1	+8,5
<b>Vorarbeiter / Qualifiz. Ang. / Beamte mittl. Dienst</b>	12,8	26,6	+13,8
<b>Meister</b>	1,5	1,8	+0,3
<b>Hochqualif. Angest./ Beamte geh./höh. D.</b>	12,7	14,3	+1,6
<b>Insgesamt</b>	13,6	25,0	+12,4

Abb. 15: Anteil der Teilzeitbeschäftigten in v.H. an allen Erwerbstätigen ohne Auszubildende, 1984 und 1997, Westdeutschland, © IAT (Quelle: Sonderauswertung Soziökonomisches Panel).

Es wird erkennbar, dass sich in der künftigen Wissensgesellschaft die Erwerbschancen zunehmend nach dem Bildungsniveau differenzieren und Bildung mehr und mehr zum Eintrittsbillet in den Arbeitsmarkt wird. Der hier festgestellte Zusammenhang zwischen Bildung und Erwerbsquote hat mehrere Gründe, die auf der Mikro- und Makroebene liegen:

- Die Unternehmen versuchen ihre Investitionen in die Qualifikation der Beschäftigten durch möglichst lange „Gehirnlaufzeiten“ schneller zu amortisieren. Insbesondere wenn Weiterbildung von den Unternehmen finanziert wird und durch die Informalisierung der Arbeitszeit Überstunden nicht nur zuschlagsfrei sondern sogar gratis erhältlich sind, entsteht dieses „Fixkostenproblem“.
- Die hochqualifizierten Beschäftigten arbeiten zunehmend in strategischen Projekten mit Terminvorgaben, die sich nur mit längeren Arbeitszeiten realisieren lassen.
- Personen mit höherem Bildungsniveau haben Zugang zu interessanteren und besser bezahlten Tätigkeiten, so dass ihre durch hohe Bildungsinvestitionen ohnehin schon hohe Arbeitsmotivation durch ihre Berufserfahrungen noch gestärkt wird.
- Der Verbleib auf diesen höherqualifizierten Tätigkeiten, die zumeist in beruflichen oder betriebsinternen Arbeitsmärkten eingeordnet sind, erfordert kontinuierliche Erwerbsbiographien und kontinuierliches Lernen. Anders als bei unqualifizierten

Tätigkeiten, aus denen man jederzeit ohne Verluste aus- und wiedereinsteigen kann, büßt man hier Karrierechancen ein.

- Höherqualifizierte Beschäftigte haben im Strukturwandel mehr Chancen sich erfolgreich neu zu orientieren. Besonders wichtig in diesem Zusammenhang ist die Fähigkeit, sich weiterbilden zu können. Dieser Zusammenhang zwischen Bildung und Strukturwandel ist schon in der Frühpensionierungspolitik deutlich geworden. Vor allem ältere unqualifizierte Beschäftigte schieden vorzeitig aus dem Erwerbsleben aus<sup>4</sup>.
- Bei hoher Arbeitslosigkeit steigen die Auswahlchancen der Unternehmen, die sich auf dem Arbeitsmarkt die bestqualifizierten Arbeitskräfte auswählen, so dass sich Arbeitslosigkeit immer auf die geringer Qualifizierten konzentriert.
- Eine Bildungsexpansion kann also einen positiven Zirkel zwischen steigendem Arbeitskräfteangebot und steigender Arbeitskräftenachfrage bewirken, d.h. das Angebot schafft sich seine Nachfrage. Dafür spricht der enge Zusammenhang zwischen der Höhe des Bruttosozialprodukts und den Humankapitalbestand (DIW 1997)<sup>5</sup>.

## 2.2.6 Arbeitszeitwünsche

Bei großen Verteilungsspielräumen ist es möglich - wie in den 60er Jahren - gleichzeitig beträchtliche Arbeitszeitverkürzungen und Lohnerhöhungen durchzusetzen. Wenn jedoch die Reallohnsteigerungen abnehmen oder sogar sinken (Abbildung 16), rückt die Einkommensfrage in den Vordergrund. Ein Teil der Beschäftigten versucht, Einkommensverluste durch mehr Überstunden auszugleichen. Dies ist neben dem Interesse von Unternehmen an Überstunden als Flexibilitätspuffer einer der Gründe, dass zwischen 1993 und 1995 das Überstundenvolumen angestiegen ist. Der Anteil der Beschäftigten, die in Deutschland Überstunden leisten ist in diesem Zeitraum um 6 Prozentpunkte auf 45% gewachsen. Während 1993 in Westdeutschland noch 1,7 Überstunden pro Beschäftigten geleistet wurden, sind es 1995 bereits 2,8 Überstunden (Ostdeutschland 3,2) (Bauer/Gross/Schilling 1996).

	Produktivität	Jahresarbeitszeit	Reallöhne
<b>1960 – 1969</b>	5,2	-1,0	4,9
<b>1970 – 1979</b>	4,0	-1,1	3,6
<b>1980 – 1989</b>	2,2	-0,6	0,8
<b>1990 – 1995</b>	0,3	-0,7	-0,4

a) Produktivität: Bruttoinlandsprodukt / Gesamtes Arbeitsvolumen pro Jahr  
 b) Gesamtes Arbeitsvolumen pro Jahr / Zahl der Beschäftigten  
 c) Reallöhne: Gesamte Lohnsumme / Zahl der Beschäftigten

Abb. 16: Veränderungen von Produktivität, Reallöhnen und Jahresarbeitszeit in Deutschland, © IAT (Quelle: OECD 1997).

4 So liegt die Erwerbsquote der Männer zwischen 55 und 64 Jahren mit niedriger Qualifikation bei nur 41,6% gegenüber einer Erwerbsquote von 63,1% der höher Qualifizierten (Europäische Kommission 1998).

5 Der Humankapitalbestand misst abzüglich Abschreibungen die Bildungsinvestitionen.

Auch bei nur geringen Reallohnzuwächsen werden weitere Arbeitszeitverkürzungen akzeptiert. Es gibt viele unbefriedigte Bedürfnisse nach kürzerer Arbeitszeit. Die tatsächlichen Arbeitszeiten in Westdeutschland betragen 1995 38,1 Stunden, die gewünschten aber 34,1 Stunden, wobei hier nach individueller Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich gefragt wurde (Bauer/Groß/Schilling 1996). Hinter dieser Durchschnittszahl verbergen sich beträchtliche Unterschiede. Männer wollen Überstunden reduzieren. Frauen, die kürzer als Männer arbeiten, wollen im Durchschnitt ihre Arbeitszeit etwas weniger als Männer verringern. Alleinerziehende können ihre Arbeitszeit aus nachvollziehbaren Gründen nur wenig reduzieren (Abbildung 17). Die Arbeitszeitwünsche unterscheiden sich also deutlich. Sie zu erfüllen, erfordert vor allem den Abbau von Überstunden und individuelle Wahlmöglichkeiten, sogenannte Wahlarbeitszeiten. Die Diskrepanz zwischen Wünschen und Wirklichkeit ist offenkundig. Die Überstunden nehmen zu, obgleich fast die Hälfte der Beschäftigten, die Überstunden arbeiten, diese reduzieren wollen (Bauer/Groß/Schilling 1996). Neuere Untersuchungen zeigen, dass das Potential für freiwillige Arbeitszeitverkürzungen seit 1995 gesunken ist. Insbesondere Männer, die in den letzten Jahren Einkommenseinbußen erlitten, wollen nunmehr länger arbeiten (DIW 1998).

	Alleinstehende			Alleinerziehende*	Verheiratet, zusammenlebend ohne Kind			Verheiratet, zusammenlebend mit Kind			Beschäftigte
	M	F	G		M	F	G	M	F	G	
<b>Tatsächliche</b> Wochenarbeitszeit <sup>a</sup>	41,0	37,5	39,4	34,3	42,5	34,9	39,4	42,8	31,1	38,4	38,7
<b>Gewünschte</b> Wochenarbeitszeit <sup>b</sup>	36,5	33,3	35,0	31,2	37,2	31,3	34,7	37,8	26,9	33,6	34,7
<b>Differenz</b>	-4,5	-4,2	-4,4	-3,1	-5,3	-3,6	-4,7	-5,0	-4,2	-4,8	-4,0

**M** = Männer; **F** = Frauen; **G** = Gesamt  
 Fragen: 1) Wie viele Stunden beträgt im Durchschnitt ihre tatsächliche wöchentliche Arbeitszeit?  
 2) Wenn Sie die Wahl hätten, wie viele Stunden Sie arbeiten wollen:  
 Wie viele Stunden würden Sie dann gerne in der Woche arbeiten?

Abb. 17: Arbeitszeitwünsche 1995, © IAT (Quelle: Bauer/Gross/Schilling 1996).

### 2.3 Arbeitszeit und Arbeitsorganisation

Arbeitszeit und Arbeitsorganisation im Unternehmen hängen eng miteinander zusammen. Die Arbeitszeitverkürzungen der letzten 120 Jahre waren der Ausgangspunkt für völlig neue Formen der Arbeitsorganisation. Dieser enge Zusammenhang ist unverändert aktuell. Die betriebliche Arbeitsorganisation ist gewissermaßen das Nadelöhr, durch das die tägliche, wöchentliche und jährliche Dauer und Verteilung der Arbeitszeit konkretisiert wird. Für die Unternehmen ist es eben nicht gleichgültig, in welcher Form der Produktivitätsspielraum verteilt wird. Wird er über Löhne verteilt, wächst die Nachfrage und die Arbeitsorganisation in den Betrieben bleibt zunächst unberührt. Verkürzungen der Arbeitszeit sind hingegen immer Eingriffe in die Arbeitsorganisation eines

Unternehmens, das sich dann beispielsweise Gedanken über die Einführung neuer Schichtsysteme zur Aufrechterhaltung seiner Kapitalnutzungszeiten machen muss.

Die Unternehmen sind auf der Suche nach neuen Formen der Arbeitsorganisation, deren Konditionen mit den Beschäftigten neu ausgehandelt werden. Ein entscheidender Auslöser, über neue Strukturen der Arbeitsorganisation nachzudenken, sind auch Arbeitszeitverkürzungen, und zwar sowohl über eine individuelle Verkürzung durch Teilzeitarbeit als auch über eine kollektive Arbeitszeitverkürzung durch eine Reduzierung der Wochen- oder Jahresarbeitszeit. Jede betriebliche Arbeitsorganisation kann man auch als geronnenen Kompromiss zwischen unterschiedlichen Interessen lesen. Um zu nachhaltigen (sustainable) Arbeitszeitstrukturen zu kommen, müssen Arbeitszeitmodelle entwickelt werden, die die Bedürfnisse der Beschäftigten und die der Unternehmen so weit wie möglich miteinander versöhnen. Hier lässt sich gegenwärtig in vielen Unternehmen in Deutschland aber auch in den europäischen Nachbarländern ein Prozess des Experimentierens beobachten. Zum Beispiel sind in der europäischen Automobilindustrie nach 40 Jahren Stillstand die Arbeitszeiten in den letzten 10 Jahren ständig in Bewegung und alle Übersichten, die älter als 2 Jahre sind, sind schon veraltet. Ähnliches gilt für viele andere Branchen.

Gegenwärtig lassen sich zwei unterschiedliche Entwicklungen der Arbeitsorganisation beobachten: Ein Teil der Unternehmen, die auf Fachwissen und Kompetenz setzen, versuchen, die Arbeitszeitflexibilität ihrer Stammbeschäftigten zu entwickeln und dabei die Interessen der Beschäftigten soweit wie möglich zu berücksichtigen. Diese Unternehmen setzen auf flache Hierarchien, Selbstverantwortung, Beteiligung, Teamarbeit und stabile Beschäftigung und brechen mit der Tradition des Taylorismus. Daneben gibt es aber vor allem in personalintensiven Bereichen des Dienstleistungsgewerbes, in denen der Kostenwettbewerb dominiert, ein Wiedererstarken des alten Taylorismus. Die Kompetenz wird auf wenige Beschäftigte konzentriert und die Flexibilität über den Aufbau von Randbelegschaften erreicht. Die Interessen der Beschäftigten kommen wenig zur Geltung.

Anhand der Strukturberichterstattung des Instituts Arbeit und Technik, einer repräsentativen Beschäftigtenbefragung in den Jahren 1993 und 1998, lässt sich ein Bild der Verbreitung unterschiedlicherer Formen der Arbeitsorganisation und ihrer Entwicklung zeichnen. Die Beschäftigten wurden nach dem Ausmaß der Kooperation mit anderen Beschäftigten, ihrer Partizipation und ihrer Autonomie in der Arbeit gefragt. Es zeigte sich, dass sich die Arbeitsorganisation der Betriebe in Deutschland in den letzten Jahren in Richtung der beiden Extreme ausdifferenziert (Abbildung 18).

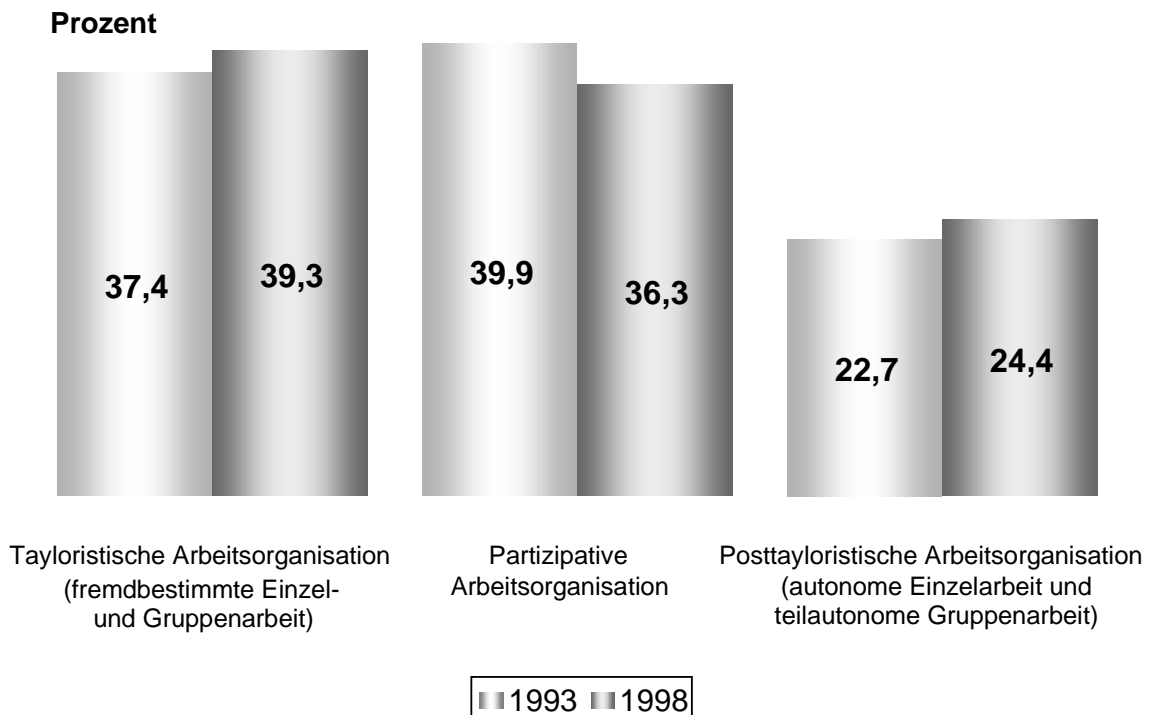


Abb. 18: Tayloristische und posttayloristische Formen der Arbeitsorganisation in Deutschland, 1993 und 1998, in Prozent, © IAT (Quelle: Sonderauswertung der Strukturberichterstattung des Instituts Arbeit und Technik).

Fast 40% (39,3%) waren 1998 in tayloristischen Formen der Arbeitsorganisation, ohne Partizipationschancen und Autonomie, tätig. Dies sind 2% mehr als 1993. Dahinter verbergen sich zum Beispiel Tätigkeiten im Einzelhandel oder in Call Centers. Ebenfalls an Bedeutung gewonnen haben tayloristische Formen der Arbeitsorganisation. Ihr Anteil wuchs von 22,7 auf 24,4%. Dahinter verbergen sich teilautonome Gruppenarbeit, aber auch autonome Einzeltätigkeiten, wie etwa Projektarbeit hochqualifizierter Arbeitskräfte. Diese Zahlen zeigen, dass es angesichts der Vielfalt und der Heterogenität der zu beobachtenden Formen der Arbeitsorganisation voreilig ist, vom Ende des Taylorismus zu reden.

### 2.3.1 Die Flexibilität von Stammbeschäftigten in nicht-tayloristischer Arbeitsorganisation

Vor allem Unternehmen, die sich im Qualitätswettbewerb befinden, müssen die Kompetenz ihrer Beschäftigten entwickeln. Ihre kundenspezifischen Produkte oder Dienstleistung können nicht mit ständig wechselndem Personal erstellt werden. Zur Sicherung der Qualität der Produktion aber auch der Erhöhung der Motivation der Beschäftigten wird die tayloristische Arbeitsteilung reduziert und Aufgaben werden integriert. Die wachsende Variantenvielfalt infolge des Eingehens auf besondere Kundenwünsche kann nicht mehr mit zentralistischen Führungsstrukturen bewältigt werden. Aus diesem Grund werden Aufgaben zunehmend an Teams oder Arbeitsgruppen delegiert. Die Bildung von Teams ist auch ein Instrument, die Arbeitszeitsouveränität einzelner Beschäf-

tigter wieder zu erhöhen. Denn wenn Arbeitszeit zunehmend zum Puffer bei schwankenden Aufträgen wird, verliert der Einzelne in sehr arbeitsteiligen Produktion seine Zeitsouveränität. In Gruppen hingegen können diese Zeitwänge flexibel verteilt werden. Vor allem wenn die Gruppen heterogen (zum Beispiel nach Alter, Lebenslage und Geschlecht) zusammengesetzt sind, erhöhen sich die Chancen des Einzelnen, seine Arbeitszeitpräferenzen durchzusetzen.

Die Arbeitszeitmodelle wären aber unvollständig beschrieben, wenn nur die dezentralen Kompetenzen von Teams analysiert werden. Diese Teams sind in größere betriebliche Zusammenhänge eingebunden und arbeiten mit Zielvorgaben, wie etwa der Servicezeit, in der die Kunden Dienstleistungen in Anspruch nehmen können, die Ausdehnung der Betriebsnutzungszeiten oder die Variation der Produktion im konjunkturellen und saisonalen Verlauf. Die Verkürzung der Arbeitszeiten war ein Anlass für viele Unternehmen, über ihre Betriebszeiten neu nachzudenken. Bei Volkswagen sind heute mit der 28,8-Stundenwoche die Betriebszeiten teilweise länger als im früheren Zwei-Schicht-Betrieb mit der 40-Stundenwoche. Autos können bei Bedarf in vier Kurzschichten gebaut werden, wodurch die Betriebszeit für einzelne Modelle von früher 3.700 auf bis zu 4.600 Stunden im Jahr verlängert werden kann. Die wöchentlichen Betriebszeiten haben sich in Deutschland nach einer Studie von DIW/IAT/ISO (Bauer u.a. 1996) von 60,6 Wochenstunden 1984 auf 71,8 Wochenstunden 1996 ausgedehnt (Abbildung 19).

### Wochenstunden

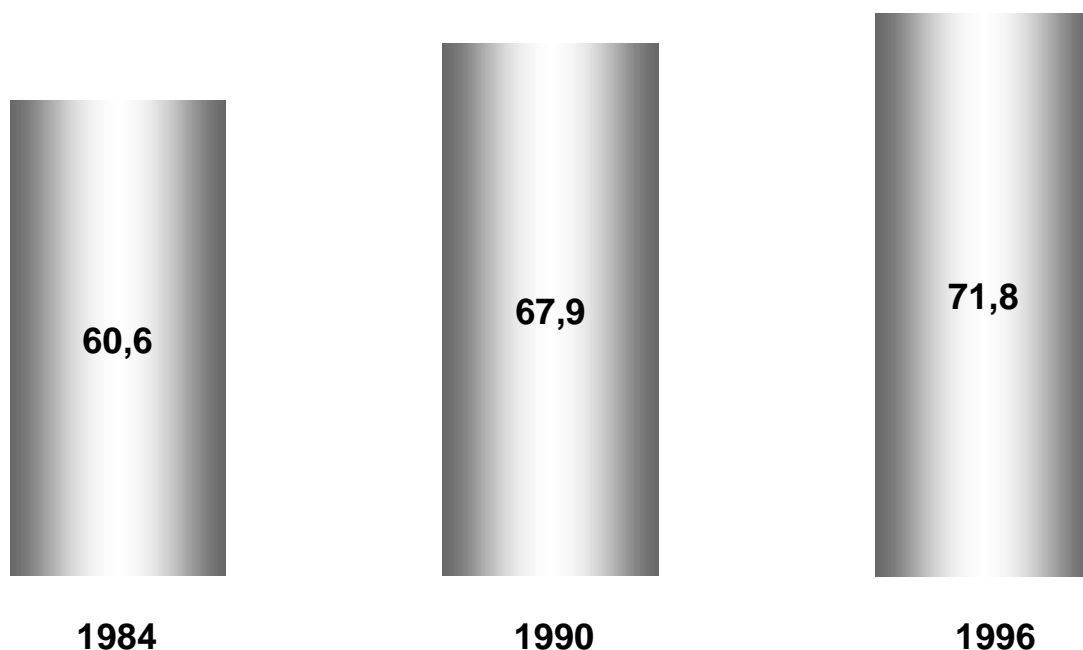


Abb. 19: Betriebszeiten in Deutschland, in Wochenstunden, © IAT (Quelle: Bauer u.a., 1996).

Neu ist, dass die Unternehmen ihre Kapazitäten nicht mehr in großen Sprüngen, also etwa in Form einer zusätzlichen Schicht pro Woche, ausdehnen oder anpassen wollen. Mit der Einführung einer zweiten Schicht verdoppelt ein Betrieb seine Betriebszeit und seine Kapazität. Die Nachfrageexpansion muss schon beträchtlich sein, um eine solche Expansion zu rechtfertigen. Zudem sind oft Betriebszeitemerweiterungen nur in Engpassbereichen, aber nicht im ganzen Betrieb nötig. Die Unternehmen haben im Zuge eines größeren Kostenbewusstseins neue Methoden des fine-tuning von Betriebszeiten entwickelt. Mit Hilfe von durchlaufenden Pausen, versetzten Arbeitszeiten oder der Variation der täglichen Schichtdauer wurden Menüs der Betriebszeitgestaltung entwickelt, aus denen die Unternehmen je nach ihrem spezifischen Bedarf wählen können. Mercedes hat auf der Basis eines solchen mit den Betriebsräten ausgehandelten Menüs begonnen, seine Betriebszeiten, je nach Kapitalintensität der einzelnen Bereiche und je nach Nachfragesituation die Betriebszeiten, zu differenzieren (Abbildung 20).

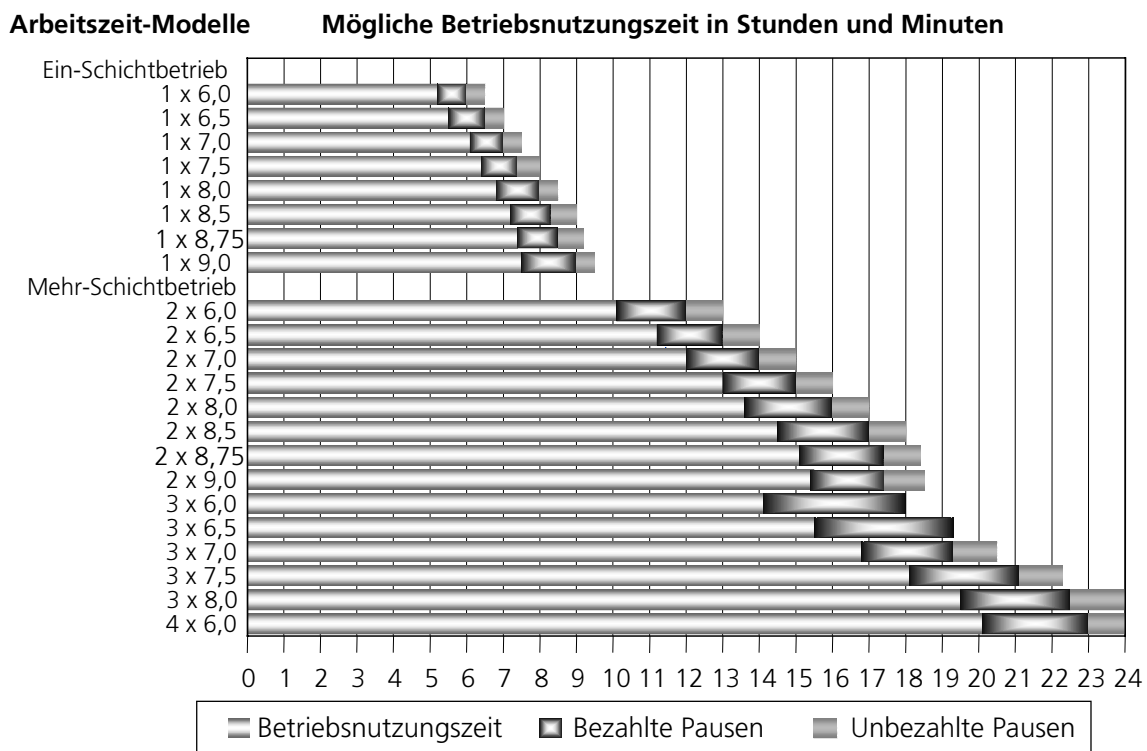


Abb. 20 Betriebsnutzungszeit unterschiedlicher AZ-Modelle, © IAT.

Die Unternehmen in der Produktion können heute jahreszeitliche Schwankungen immer weniger als bisher über Lagerhaltung ausgleichen. Die Variantenvielfalt der Produkte hat so zugenommen, dass eine umfassende Lagerhaltung zu teuer geworden ist. Damit schlagen sowohl die Auftragslage als auch Störungen in der Produktions- und Zulieferkette unmittelbar auf die Arbeitszeit durch. Arbeitszeit ersetzt also die zuvor übliche Lagerhaltung, und der Mensch wird der eigentliche Puffer in der Wirtschaft (Lehndorff 1997). Ein großes europäisches Automobilwerk hielt beispielsweise noch vor zwei Jahren Lager für sechs Tage Produktion vor. Dies entsprach einer Kapitalbindung von 150 Mio. DM. Heute ist die Lagerhaltung auf weniger als zwei Tagesproduktionen re-



duziert worden, und man strebt in wenigen Jahren einen Wert von sechs Stunden an. Die Arbeitszeiten in der Produktion werden also kundenorientierter und nähern sich also teilweise denen im Dienstleistungssektor an (Bosch 2001a). Im Dienstleistungssektor sind in vielen europäischen Ländern die Begrenzungen der Öffnungszeiten des Einzelhandels und anderer Sektoren reduziert worden oder ganz weggefallen, so dass sich die Arbeitszeit der Beschäftigten sich in eine größere Zeitspanne der Woche verteilt. Die Auftragschwankungen lassen sich mit einer flexiblen Verteilung der Arbeitszeit übers Jahr kostengünstiger als mit Wechselbädern von Überstunden und Kurzarbeit bewältigen. Deshalb wird zunehmend das Jahr (oder bei größeren Auftragszyklen auch mehrere Jahre) und nicht mehr die Woche zum Bezugspunkt der Arbeitszeitplanung der Unternehmen. Unternehmensbefragungen zeigen, dass bislang nur ein geringer Teil von Unternehmen in den EU-Ländern Jahresarbeitszeiten eingeführt haben. Solche Befragungen sind jedoch irreführend, da es funktionale Äquivalente zu Jahresarbeitszeiten gibt. Viele Unternehmen haben über die geschickte Verteilung freier Tage, die Urlaubsplanung, den Ausbau ihrer Gleitzeitsysteme oder die Delegation von Arbeitszeitentscheidungen an Teams mit Output- und nicht mehr mit Input (Arbeitszeit)- Vorgaben längst Jahresarbeitszeiten eingeführt, ohne dass sie diesen in manchen Ländern sehr konfliktbeladenen Begriff verwenden (Bosch 1997).

Unternehmen	Kompetenzen der Gruppen	Arbeitszeit-Souveränität der Beschäftigten	Bandbreite der Arbeitszeit-Konten (Std.)*	Maßnahmen beim Erreichen des Limits	Arbeitszeitkonto und Personal-Bemessung	Rechte des Betriebsrats
<b>AUTOMOBIL-HERSTELLER</b>	Arbeits-Einteilung Urlaubs-Planung	Informelle Absprachen	+/-200	Gespräch mit Beschäftigter/m	Bei begrenztem Abbau der Plusstunden: Neueinstellungen	Einsichtsrecht in Arbeitszeitkonto
<b>MEDIZINTECHNIK-HERSTELLER</b>	Planung Steuerung Qualitätsmanagement	Eigenverantwortliche Gestaltung; Einigung in Gruppen	+/-150	bei 120 Std.: Gespräch zwischen Betriebsrat, Geschäftsleitung und Beschäftigter/m	bei 2/3 der Kostenstellenkapazität: Beratung über Personal-Maßnahmen	Einsichtsrecht in Arbeitszeitkonto
<b>DRUCKMASCHINEN-HERSTELLER</b>	-	Vorrang Gleitzeit (individuell) vor Bandbreitenmodell (kollektiv); Regelung Arbeitszeit durch Beschäftigte	Gleitzeit: +/- 40 h Bandbreiten-Modell: +/- 100 h zusätzlich	Plus verfällt, Minus wird abgezogen (Theorie; Praxis aber Auszahlung von Plus)	Bei Erreichen von Limit (140 h): Diskussion über Personalanpassungsmaßnahmen	Einsichtsrecht rote und gelbe Konten werden automatisch gemeldet
<b>LEHRMITTEL-HERSTELLER</b>	Disposition Lagerhaltung Qualität Liefertermine	Variable Arbeitszeit Teams regeln	Unbegrenzt	Plusstunden verfallen, Minusstunden vom Entgelt abgezogen	Beantragen von Aushilfen Initiative des Betriebsrats	Einsichtsrecht in Arbeitszeitkonto Diskussion des Kontostands
<b>VERSICHERUNG</b>	Fall-Bearbeitung	Variable Arbeitszeit Vorgabe: Servicezeit Teams regeln	„Ampelmodell“; rot: > +/- 25 nur ausnahmsweise und vorübergehend	s. Ampelmodell	Bei roter Zone: Beratungen über Maßnahmen zur Arbeitsorganisation und Personalplanung	Recht, die Arbeitszeitkonten einzusehen. Automatische Information bei ‚rotem Bereich‘
<b>AUTOMOBIL-ZULIEFERER</b>	Arbeitsvorbereitung Planung Qualitätsentwicklung Qualifizierung Arbeitszeit und Urlaub	Gruppen Regeln Arbeitszeit Variable Arbeitszeit	+ / - 50 Stunden, nicht mehr als 20 Stunden pro Monat	Plus verfällt; Minus muss eingearbeitet werden	Neueinstellungen sobald mehr als 6 Monate mehr als tarifliche Arbeitszeit anfällt	Einsichts-Rechte

\* Die Dauer der tariflichen Arbeitszeit beträgt in den industriellen Betrieben 35 Wochenstunden, in der Versicherung 38 Wochenstunden.

Abb. 21: Arbeitszeit, Arbeitsorganisation, Beschäftigung - Betriebliche Beispiele für verhandelte Flexibilität, © IAT (Quelle: Lindecke 1998).

Die Beispiele im Abbildung 21 zeigen, dass in Unternehmen ganz unterschiedlicher Sektoren Gruppenarbeit eingeführt wird und eine der wesentlichen Aufgaben der Gruppen, die Regelungen von Arbeitszeitproblemen ist. Die umfangreiche Managementliteratur der letzten Jahre hat die Bedeutung von Arbeitszeitfragen fast völlig ignoriert und sich nur auf andere Themen, wie die Vorteile einer verringerten Arbeitsteilung etwa bei der Reintegration von Fertigung und Qualitätskontrolle, konzentriert.

Zwischenzeitlich wird immer deutlicher, dass die Arbeitsorganisation sich aus verschiedenen Bausteinen zusammensetzt. Wenn man einen Stein verschiebt, hat das weitreichende Folgen für das gesamte Gefüge (Abbildung 22). Voraussetzung für flexible Arbeitszeiten in einer Gruppe ist die Fähigkeit der Beschäftigten, sich gegenseitig vertreten zu können. Dies setzt in der Regel die Verringerung der Arbeitsteilung in der Gruppe und die Beherrschung mehrerer Tätigkeiten (Multiskilling) voraus und erfordert Qualifikationsmaßnahmen. Die Rolle des Vorgesetzten ändert sich. Sie geben weniger direkte Anweisungen und werden zu Moderatoren und Koordinatoren. Häufig müssen die Gehaltssysteme verändert werden: Die Lohnhöhe richtet sich etwa nicht nach den Anforderungen eines einzelnen Arbeitsplatzes, sondern nach der eines Arbeitssystems. Oder: Prämien werden für Gruppen- und nicht mehr für Einzelleistungen bezahlt.

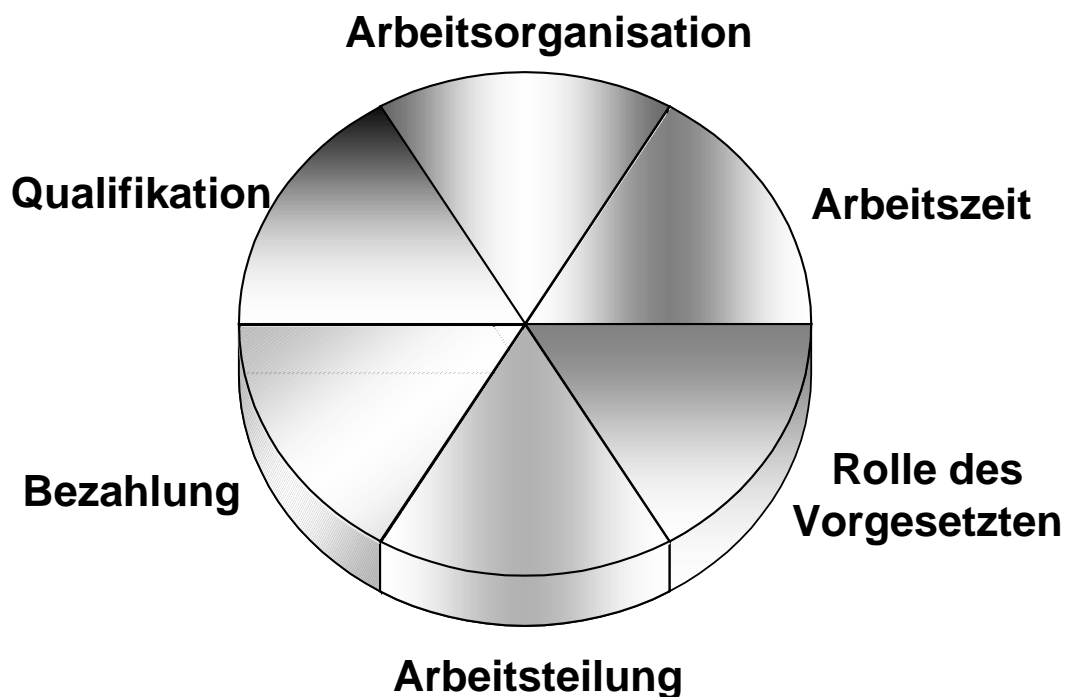


Abb. 22: Arbeitszeit und Arbeitsorganisation, © IAT.

Wenn die Unternehmen die Flexibilität der Stammbeschäftigten entwickeln, sind sie zunehmend an deren aktive Beteiligung und Motivation angewiesen. Deshalb wird in solchen Formen der Arbeitsorganisation den Interessen der Beschäftigten besondere Aufmerksamkeit geschenkt. Zusätzlich zu den Dispositionsmöglichkeiten in den Gruppen, erhalten die Beschäftigten etwa die Möglichkeiten ihre Arbeitszeitguthaben durch

freie Tage abzubauen. Arbeitszeiten zu unsozialen Stunden (am Wochenende, Samstags und Nachts) sind zuschlagspflichtig und in den Schichtplänen sind attraktive Freizeitblöcke - wie lange Wochenende - eingeplant. Eine der zentralen Fragen ist, wie in solchen veränderten Strukturen der Unternehmensorganisation auch beschäftigungspolitische Ziele, wie der Abbau von Überstunden, realisiert werden kann.

### **2.3.2 Die Flexibilität von Randbeschäftigten in tayloristischer Arbeitsorganisation**

Trotz gegenteiliger Thesen in der Managementliteratur ist das Zeitalter des Taylorismus keineswegs beendet. In Teilen des Dienstleistungssektors, der sich in starkem Kostenvettbewerb befindet, breitet er sich gegenwärtig wieder aus. Beispiele für eine Re-Taylorisierung der Arbeitsorganisation lassen sich aber auch in anderen Sektoren, wie etwa der Bauindustrie, finden. Triebkraft der Re-Taylorisierung sind Lohndifferenzen zwischen qualifizierter und weniger qualifizierter Arbeit sowie die Verfügbarkeit eines Pools von weniger qualifizierten Arbeitskräften. In der deutschen Bauindustrie sind in den letzten Jahren vor allem durch transnationalen Wanderungen solche Pools entstanden. Man denke hier nur an die Tätigkeit portugiesischer oder osteuropäischer Bauarbeiter in Deutschland. Im Dienstleistungssektor bilden Frauen und Studenten diese Pools. In der Bauindustrie sind tayloristische Arbeitsformen mit sehr langen Arbeitszeiten gekoppelt; in vielen Dienstleistungsbereichen wird auf differenzierte Arbeitszeiten mit hohen Anteilen von Teilzeitbeschäftigten gesetzt.

Ein typischer Bereich tayloristischer Formen der Arbeitsorganisation ist der Lebensmitteleinzelhandel. Eine Untersuchung in vier Ländern (NL, D, UK, F) zeigt, dass der Arbeitseinsatz zunehmend stärker nach unterschiedlichen Qualifikationsansprüchen differenziert wird.

„In den drei Arbeitssektoren von Selbstbedienungs-Lebensmittelgeschäften (Bedienung, Regale, Kasse) werden jeweils unterschiedliche (und unterschiedlich hohe) Qualifikationen nachgefragt. Die Tätigkeit an den Kassen erfordert mit zunehmendem Einsatz von Scanning in der Regel weniger Vorkenntnisse als die Arbeit an den Bedienungstheken. Qualifiziertes, und damit meist auch besser bezahltes, Personal wird bei einer Arbeitsorganisation nach diesem Prinzip der funktionalen Differenzierung daher grundsätzlich nicht an der Kasse - und damit dann nicht unter seinem Qualifikationsniveau - eingesetzt; Ziel ist es vielmehr, die spezifischen Warenkenntnisse und Qualifikationen dieses Teils der Beschäftigten durch einen ausschließlichen Einsatz in Beratung und Verkauf (an den Servicetheken) ständig abzurufen. Im Warennachschub schließlich sind die Qualifikationsvoraussetzungen noch geringer als an Scanningkassen, hier bietet eine tayloristische Organisation Effizienzvorteile. Alle Tätigkeiten, die an den Rhythmus der Logistik gekoppelt sind, können in hohem Maße routinisiert werden.“ (Kirsch u.a. 1998)

Die Anreize zu einer solchen Differenzierung sind in den Ländern unterschiedlich. In Deutschland werden zum Beispiel Fachkräfte im Lebensmitteleinzelhandel erheblich besser bezahlt als geringer qualifizierte; in Frankreich sind die Unterschiede geringer, so dass dort von der Lohnseite weniger Druck in Richtung einer Taylorisierung ausgeht.

Eine zweite Rationalisierungsquelle im Lebensmitteleinzelhandel ist der passgenaue Einsatz von Arbeitsstunden, der sich mit Teilzeitbeschäftigten leichter regeln lässt als mit Vollzeitkräften. Der Personalleiter eines französischen Hypermarkts formulierte das so:

„Wenn ich einmal von 350 Arbeitsstunden am Tag ausgehe, ist es klar, dass es einen Unterschied macht, ob ich bei der Aufteilung dieser Stunden auf 200 oder 300 Personen zurückgreifen kann. Im letzteren Falle habe ich viel mehr Möglichkeiten, Anpassungen an schwankende Kundenfrequenzen vorzunehmen. Denn es gibt Stunden am Tag, zu denen alle Kassen geöffnet sein müssen, zu anderen Zeiten hingegen nur einige wenige.“ (Kirsch u.a. 1998)

Allerdings sind die Arbeitsmärkte in den verschiedenen Ländern für solche Strategien unterschiedlich ergiebig. In Deutschland, Großbritannien und den Niederlanden stehen mehr Teilzeitkräfte zur Verfügung als in Frankreich, wo vor allem Frauen auf eine lange Tradition von Vollzeitbeschäftigung zurückblicken. Zumindest für Deutschland gilt diese auch für qualifizierte Arbeitskräfte. Dies spiegelt sich deutlich in den Personalstrukturen des Lebensmitteleinzelhandels wider. In Frankreich fällt die Zunahme des Anteils von Teilzeitbeschäftigten in den letzten Jahren geringer als in Deutschland aus (Abbildung 23). Mit der zunehmenden Arbeitsteilung und der passgenauen Planung von Arbeitsstunden werden die Beschäftigten in solchen tayloristischen Arbeitssystemen immer abhängiger von der Fluktuation der Nachfrage. Die Unzufriedenheit der Beschäftigten vor allem über nicht vorsehbare kurzfristige Einsätze ohne ein zusätzliches Entgelt ist unübersehbar.

	Supermärkte		SB-Warenhäuser / Hypermärkte	
	Frankreich	Deutschland	Frankreich	Deutschland
<b>Vollzeit (1989/1990)</b>	76,8%	52,2%	67,8%	47,3%
<b>Vollzeit (1996/1997)</b>	ca. 67%	29,2%	ca. 67%	38,4%
<b>Teilzeit (1989/1990)</b>	23,2%	47,8%	32,2%	52,7%
<b>Anteilig: unter 15 Std./Woche</b>	k. A.	13,1%	k. A.	10,9%
<b>Teilzeit (1996/1997)</b>	ca. 33%	70,8%	ca. 33%	61,6%
<b>Anteilig: unter 15 Std./Woche</b>	k. A.	29,2%	k. A.	24,4%

\* Durchschnittswerte; Frankreich ohne Befristete, Deutschland mit Aushilfen.  
Die Grundmengen der Angaben zu Deutschland in 1990 und 1997 sind nicht identisch.

Abb. 23: Personalstruktur in französischen und deutschen Supermärkten und SB-Warenhäusern (Vollzeit- und Teilzeit-Anteile an den Belegschaften; Frankreich 1989 und 1996, Deutschland 1990 und 1997)\*. © IAT (Quelle: Kirsch u.a. , 1998).

### 2.3.3 Herausforderung: Zeitwänge durch attraktive Formen der Arbeitsorganisation abbauen

Zwar entwickeln viele europäische Betriebe in Richtung weniger arbeitsteilige und dezentrale Organisationsformen. Diese Betriebe bewegen sich von der Massenproduktion hin zur Einzelfertigung und zu Qualitätsprodukten. Vom generellen Ende des Taylorismus kann jedoch keine Rede sein, da sich in neuen Dienstleistungs- aber auch traditio-

nellen Facharbeiterbranchen, wie der Bauindustrie, neue hierarchische Formen der Arbeitsteilung ausbreiten. Diese Sektoren sind sehr arbeitsintensiv, es herrscht Preiswettbewerb und die Nachfrage ist sehr kostenelastisch. Die beiden Muster der Arbeitsorganisation sind in Abbildung 24 dargestellt. Es wird sichtbar, dass in den posttayloristischen Organisationsformen numerische Flexibilität (über schwankende Arbeitszeiten) und funktionale Flexibilität (über Multifunktionalität) miteinander verknüpft ist. Über Teambildung steigen die Mitgestaltungsmöglichkeiten der Beschäftigten, und ihre Arbeitsplatzsicherheit nimmt zu, da sie bei Auftragsschwankungen infolge ihrer Multifunktionalität auch andere Aufgaben übernehmen können. In den tayloristischen Formen werden Auftragsschwankungen über den Auf- und Abbau von Randbelegschaften abgefangen und die für die funktionale Flexibilität notwendige Kompetenz auf einen kleinen Kern von Stammbeschäftigten konzentriert. Die Zeitwänge in diesen Systemen sind sowohl für die überlasteten Stammkräfte als auch für die immer gefährdeten Randbeschäftigten sehr hoch.

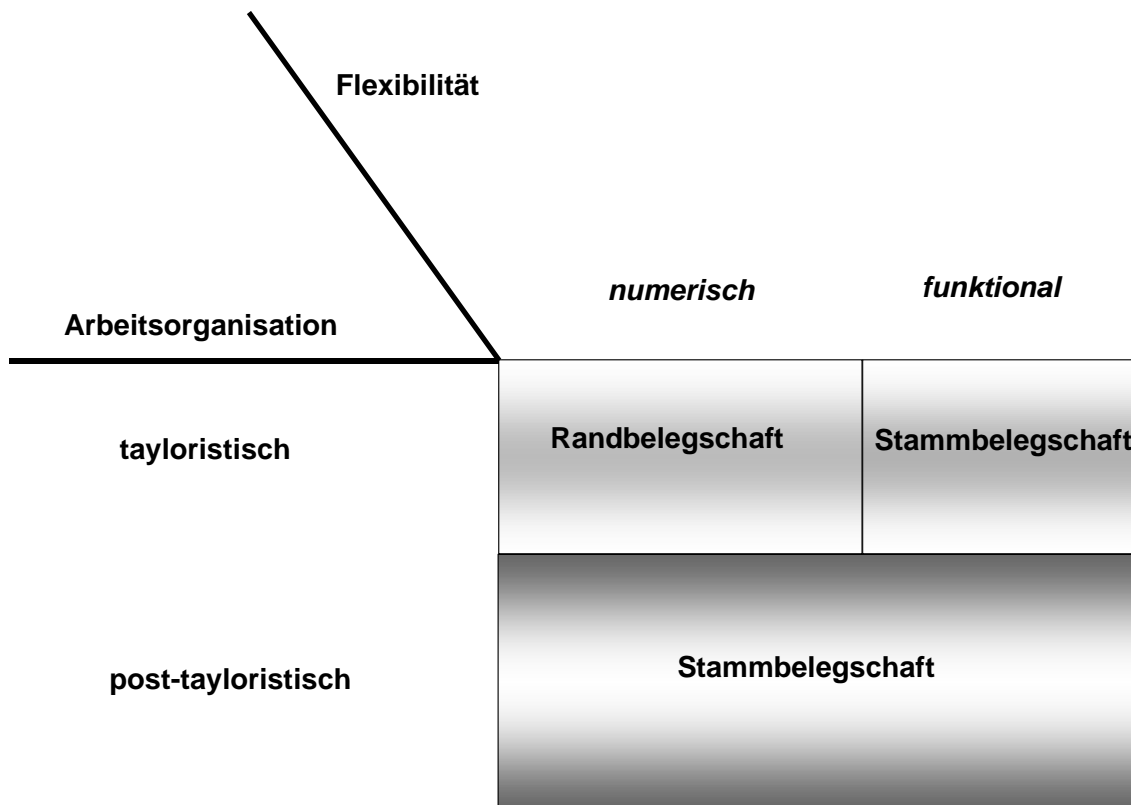


Abb. 24: Arbeitsorganisation und Flexibilität, © IAT.

Dieses Wiedererstarken des Taylorismus ist anders als in der verarbeitenden Industrie vor 90 Jahren nicht produktionsgetrieben, sondern wird durch den Arbeitsmarkt gesteuert. Sie wird erst möglich durch Lohndifferenzierung und die Verfügbarkeit eines großen Potentials flexibel einsetzbarer Beschäftigter auf dem Arbeitsmarkt. Dieses Potential ist in den verschiedenen Ländern unterschiedlich groß. Es ist umso größer je größer die Einkommensspreizung, umso weniger der Arbeitsmarkt reguliert, desto geringer der

Anteil an beruflichen qualifizierten Arbeitskräften, desto höher die Arbeitslosigkeit, desto höher die Wanderung unqualifizierter Arbeitskräfte in Europa ist und desto weniger die Frauen voll in den Arbeitsmarkt integriert sind. Diese Bedingungen sprechen für eine größere Verbreitung posttayloristischer Formen der Arbeitsorganisation in den skandinavischen Ländern als in den angelsächsischen Ländern (vgl. Bosch, 1996). Wenn man davon ausgeht, dass die Frauen künftig stärker in den Arbeitsmarkt integriert sein werden, mit der Angleichung der wirtschaftlichen Entwicklung in Europa in Europa auch die Migration gering qualifizierter Arbeitskräfte abnehmen wird und die Investitionen in Qualifikationen steigen, dann sind einige der tayloristischen Organisationsformen, die sich heute ausbreiten, nicht überlebensfähig. Eine der großen Herausforderungen der Zukunft ist die Entwicklung neuer Formen der Arbeitsorganisation, durch die Zeitwänge abgebaut werden. In den neuen posttayloristischen Formen geht es vor allem um den Abbau von Überstunden und die Verringerung überlanger Arbeitszeiten hochqualifizierter Beschäftigten, in den tayloristischen Formen um die Möglichkeiten einer Mitgestaltung der Arbeitszeit.

## **2.4 Arbeitszeitverkürzungen als Instrument der Beschäftigungspolitik**

### **2.4.1 Glaubenskriege durch Analyse von Umsetzungsbedingungen entschärfen**

Kaum jemand bestreitet, dass es aufgrund der Produktivitätsgewinne in den letzten 150 Jahren ohne Arbeitszeitverkürzungen zu einer dauerhaften Massenarbeitslosigkeit gekommen wäre (Drèze 1986: 36, Hicks 1946: 301). Was langfristig als selbstverständlich angesehen wird, ist allerdings kurzfristig strittig. Wie aber soll die Arbeitszeit langfristig verringert werden, wenn dafür niemals der rechte Zeitpunkt ist? Die hohe und steigende Arbeitslosigkeit in vielen Ländern zeigt jedoch, dass man auf Dauer allein durch Wachstum Vollbeschäftigung nicht erreichen kann und Arbeitszeitverkürzung neben Wachstums- und Innovationspolitik ein wichtiges Element der Beschäftigungspolitik bleiben muss. Es lassen sich auch keinerlei theoretische Argumente finden, warum in Zukunft Produktivitätszuwächse nur in Form von Löhnen und nicht auch in Form von Arbeitszeitverkürzung verteilt werden sollen. Arbeitszeitverkürzungen können jedoch - wie jedes andere beschäftigungspolitische Instrument auch - erfolgreich oder erfolglos eingesetzt werden. Aus der Tatsache, dass eine Verkürzung der Arbeitszeit in einem Land nicht zu mehr Beschäftigung führte, kann nicht geschlossen werden, dass sie als beschäftigungspolitisches Instrument nicht taugt. Es können besondere Rahmenbedingungen, wie überhöhte Lohnsteigerungen, traditionelles Management oder Engpässe auf dem Arbeitsmarkt vorgelegen haben, die diesen Effekt bewirkt haben. Unter anderen Rahmenbedingungen kann Arbeitszeitpolitik jedoch sehr erfolgreich sein (Bosch/Lehndorff 2001). Allzu häufig werden nur Glaubensbekenntnisse zwischen Gegnern und Befürwortern einer Verkürzung der Arbeitszeit ausgetauscht. Diese Glau-

benskriege kann man nur entschärfen, wenn man nicht nur über das "Ob", sondern auch über das "Wie" einer Arbeitszeitverkürzung spricht. Das gilt für die kollektive Verkürzung der Wochenarbeitszeit genauso wie für die individuelle durch Teilzeitarbeit. Im folgenden sollen einige Erkenntnisse zum "Wie" von Arbeitszeitverkürzungen beige-steuert werden.

#### **2.4.2 Wochenarbeitszeitverkürzungen in Europa - Erfolgs- und Misserfolgsbedingungen**

Seit Ende der 70er Jahre wurde in vielen europäischen Ländern die Wochenarbeitszeit verkürzt, die ihre Spuren in der Arbeitszeit der Beschäftigten hinterlassen haben (vgl. Abschnitt 2.1.2). Zu den Auswirkungen dieser Arbeitszeitverkürzungen auf die Beschäftigung gibt es zahlreiche Untersuchungen in den verschiedenen Ländern. Das große Problem all dieser Untersuchungen besteht darin, den Einfluss der drei Faktoren Wachstum, Produktivität und Arbeitszeit auf die Beschäftigung voneinander zu isolieren. Eine saubere Trennung ist weder auf gesamtwirtschaftlicher noch auf betrieblicher Ebene erreichbar. Durch möglichst gut theoretisch und empirisch fundierte Annahmen kann allerdings ein Korridor der Beschäftigungseffekte eingegrenzt werden. Die meisten Studien gelangen mit unterschiedlichen Methoden (Regressionsanalysen, Betriebsbefragungen und Fallstudien, makroökonomische Simulationen, Komponentenrechnungen) zu positiven Beschäftigungswirkungen, die zwischen 25 und 70% des rechnerischen Effekts liegen (Bosch/Lehndorff 1998). Nur wenige Untersuchungen schätzen die Effekte gleich Null (Hunt 1996) oder sogar negativ ein (König/Pohlmeier 1987). Die Beschäftigungswirkungen von Arbeitszeitverkürzungen sind also besser als ihr Ruf.

Während in Evaluationen der Beschäftigungswirkungen von fiskal-, geld- oder arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen inzwischen davon ausgegangen wird, dass sich beschäftigungspolitische Erfolge nur unter besonderen Bedingungen, wie dem richtigen Timing oder einer geschickten Implementation, einstellen, dominieren in der Arbeitszeitforschung immer noch undifferenzierte Pauschalaussagen. Arbeitszeitverkürzungen werden als Instrument "an sich" thematisiert und nicht als eines, das immer unter konkreten und sehr variablen historischen Bedingungen angewendet wird. Genau diese Bedingungen, die entscheidend für den beschäftigungspolitischen Erfolg oder Misserfolg von Arbeitszeitverkürzungen sind, sollen im folgenden aus den bisherigen Untersuchungen herausgefiltert werden. Dabei erscheinen folgende sieben Bedingungen von besonderer Wichtigkeit:

- 1) Der Lohnausgleich: Sowohl in der Alltags- als auch in der wissenschaftlichen Debatte dominiert die Vorstellung, dass bei Arbeitszeitverkürzungen mit Lohnausgleich (also konstanter Monatslohn bei kürzerer monatlicher Arbeitszeit) der Kuchen zweimal verteilt wird, also der Lohnausgleich auf die üblichen Lohnerhöhungen draufgesattelt wird. Wäre dieses der Fall, käme es tatsächlich zu besonderen Kostensteigerungen infolge von Arbeitszeitverkürzungen. Wenn aber Arbeitszeitverkürzungen und Lohnerhöhungen als Gesamtpaket verhandelt werden, kann der Lohnausgleich für die Arbeitszeitverkürzung durch geringere Lohnerhöhungen aufgewogen werden.

- 2) **Änderungen der Arbeitsorganisation:** Größere Verkürzungen der Arbeitszeit erfordern in der Regel auch Veränderung der Arbeitsorganisation. In Deutschland wurden die in den 80er Jahren vereinbarten Flexibilisierungsregelungen in den 90er Jahren in vielfältiger Weise genutzt. Wir beobachten einen Übergang vom starren 8-Stundentag zu flexiblen Jahresarbeitszeiten. In Reaktion auf die starken Verkürzungen der Arbeitszeit hat in den deutschen Betrieben fast unbemerkt von der Öffentlichkeit eine Revolution der Arbeitszeitrealität stattgefunden.
  
- 3) **Engpässe auf dem Arbeitsmarkt:** In den 60er Jahren haben die Sozialpartner in der deutschen Metallindustrie eine Arbeitszeitverkürzung zurückgestellt, da es angesichts der damaligen Vollbeschäftigung keine Arbeitsmarktreserven mehr gab. Entgegen allen Befürchtungen waren in Deutschland zwischen 1982 und 1992 solche Qualifikationsengpässe nicht zu beobachten, obgleich in diesem Zeitraum gleichzeitig die Konjunktur anzog und die Arbeitszeit beträchtlich verkürzt wurde. Die wichtigste Ursache für diese Entwicklung ist die Expansion der beruflichen Erstaus- und Weiterbildung in den 80er Jahren. Die Unternehmen klagten während der Arbeitszeitverkürzungen weniger über Facharbeitermangel als Anfang der 80er Jahre (Abbildung 25).

**Prozent**

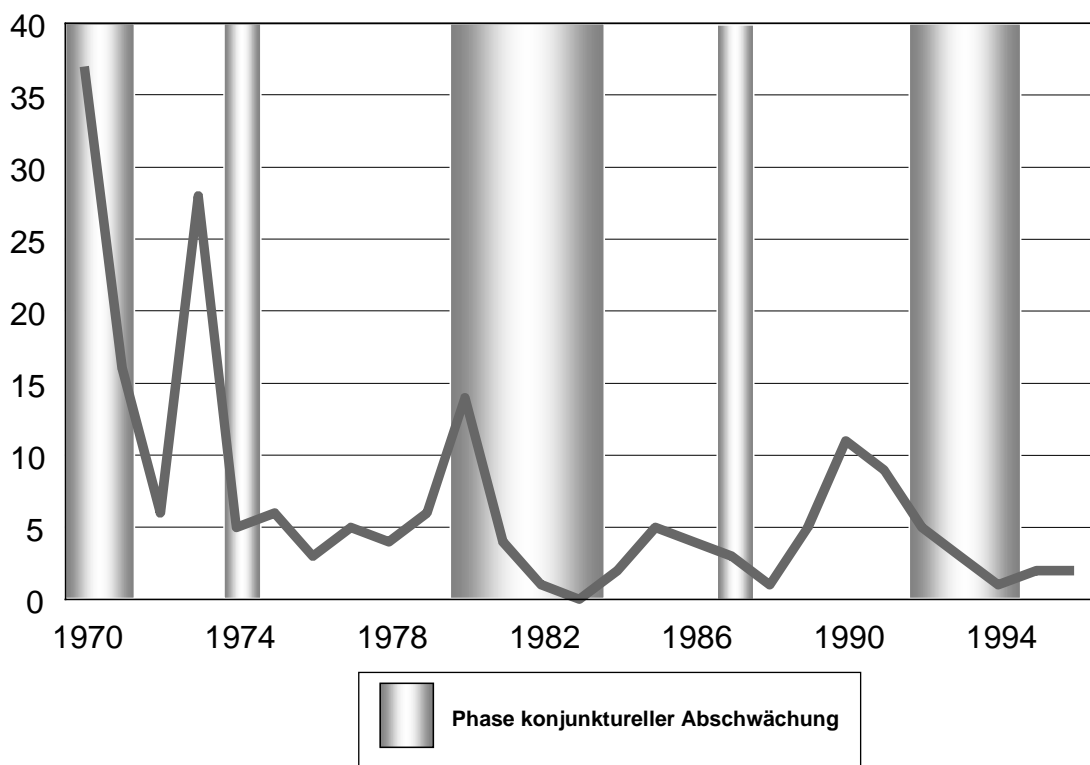


Abb.25 : Beeinträchtigung der Produktionstätigkeit durch Arbeitskräftemangel, © IAT.



- 4) **Fixe Kosten pro Beschäftigten:** Wenn hohe Lohnkostenanteile pro Kopf und nicht mehr pro Stunde gezahlt werden, entwickeln die Unternehmen natürlich ein großes Interesse, die Arbeitskraft dieser Beschäftigten sehr lange zu nutzen. In West-Europa dominieren gesetzliche Sozialversicherungen. Die Beiträge werden zumeist proportional zum Lohn gezahlt oder die Systeme werden über Steuern finanziert, so dass für Vollzeitbeschäftigte dieses Fixkostenproblem gering ist. Ein ähnliches Fixkostenproblem besteht bei Investitionen der Unternehmen in die Qualifikation von Beschäftigten. Je höher diese Investitionen, desto größer ist das Interesse an einer längeren Nutzung der „Gehirnlaufzeiten“, um so mehr, wenn dieses Wissen angesichts des raschen technischen Fortschritts schnell veraltet. Aus diesem Grunde hat - wie oben beschrieben - die Arbeitszeit hochqualifizierter Beschäftigter in den letzten Jahren zugenommen.
  
- 5) **Die Einkommensentwicklung:** Bei geringeren Verteilungsspielräumen sinken die Möglichkeiten, gleichzeitig Arbeitszeitverkürzungen und Lohnerhöhungen durchzusetzen. Die Beschäftigten entscheiden sich eher für Lohnerhöhungen und es wird für die Gewerkschaften schwieriger, Akzeptanz für Arbeitszeitverkürzungen zu erreichen. In Ländern, in denen die Gewerkschaften schwach geworden sind und die Arbeitsmärkte dereguliert wurden - dies trifft vor allem die angelsächsischen Ländern - verlängern sich die Arbeitszeiten von Vollzeitarbeitskräften und teilweise kommt auch die Expansion von Teilzeitarbeit zum Stillstand (wie in den USA). Durch die Deregulierung der Arbeitsmärkte hat die Einkommensungleichheit stark zugenommen (Abbildung 26). In den USA verringerte sich zum Beispiel der mittlere wöchentliche Reallohn der Männer zwischen 1973 und 1995 um 13%. Ein deutscher Beschäftigter im untersten Einkommenszehntel verdient in Kaufkraft gerechnet etwa 2,2mal (ein britischer Beschäftigter nur 1,3mal) soviel wie ein US-amerikanischer (Freeman 1997). Wenn die Realeinkommen sinken, rückt die Einkommensfrage in den Vordergrund. Die Beschäftigten versuchen, die Einkommensverluste durch eine Ausweitung ihrer Arbeitsstunden zu kompensieren. Die skandinavische, deutsche oder niederländische Arbeitszeitpolitik hatten zur Voraussetzung eine halbwegs stabile Einkommensverteilung. Dieser zentrale Zusammenhang zwischen Einkommen und Arbeitszeit wird in Politik und Wissenschaft zumeist nicht gesehen. Die Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen glaubt etwa, gleichzeitig einen Niedriglohnsektor einführen und die Teilzeit ausbauen zu können (Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen 1997). Dies geht nicht zusammen, da sich bei Lohnsenkungen die Arbeitszeitwünsche der Beschäftigten ändern. Man kann diesen gegensätzlichen Zusammenhang aber auch wie folgt ausdrücken: Eine neoliberale Politik der Einkommensdifferenzierung ist das wirksamste Mittel, weitere Arbeitszeitverkürzungen zu verhindern.

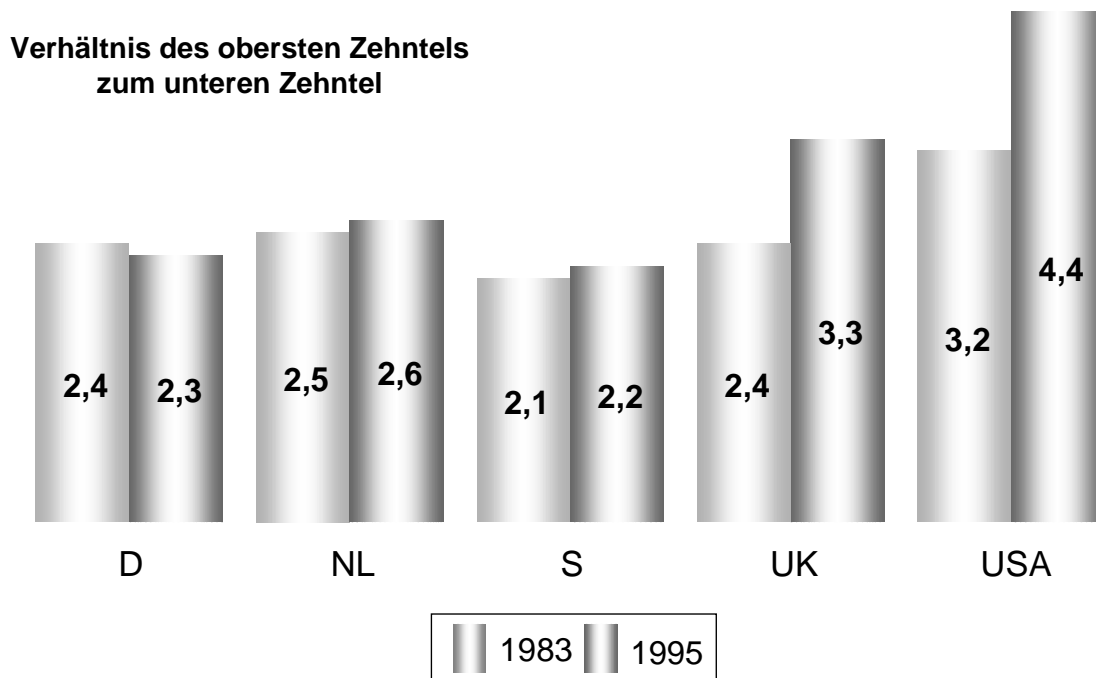


Abb. 26: Verteilung der Einkommen von Männern, 1983 und 1995. Verhältnis des obersten Zehntels zum unteren Zehntel, © IAT (Quelle: Freeman, 1997).

- 6) Die Registrierung der effektiven Arbeitszeit: Die Umverteilung von Arbeit setzt voraus, dass die effektiv geleistete Arbeit registriert und bezahlt wird. Zunehmend gehen die Unternehmen - vor allem im Bereich der höher qualifizierten Beschäftigten - dazu über entweder im Arbeitsvertrag keine Arbeitszeit mehr vorzugeben und nur noch eine Gesamtleistung zu bezahlen oder die tatsächliche Arbeitszeit nicht mehr voll zu registrieren. Man denke hier nur an das Abschneiden von Gleitzeitguthaben. Nicht mehr registrierte und bezahlte Arbeitszeit lässt sich aber nicht umverteilen.
- 7) Akzeptanz bei den Beschäftigten und den Unternehmen: Die Arbeitszeitverkürzungen müssen auf der betrieblichen Ebene von den Beschäftigten, den Betriebsräten und den Unternehmen akzeptiert werden. Mit Akzeptanz ist nicht nur gemeint, dass jeder dieser Akteure Arbeitszeitverkürzungen begrüßt, sondern auch, dass sie als unumgängliche Rahmenbedingung angesehen wird, die man nicht zuletzt aufgrund gewerkschaftlicher Stärke nicht ändern kann. BMW hat etwa in München bei der Umsetzung der 37-Stundenwoche ein neues Schichtmodell eingeführt und dabei gleichzeitig auch schon die beiden nächsten Schritte der Arbeitszeitverkürzung in dieses Modell mit klaren Umsetzungsvorgaben fest eingeplant. Für die Beschäftigten war langfristig erkennbar, dass es auch dem Unternehmen mit der Arbeitszeitverkürzung ernst war. Wenn alle Unternehmen in Deutschland davon ausgehen können, dass sie um die Umsetzung von Arbeitszeitverkürzungen herumkommen werden, werden sie sich nicht mit neuen Arbeitszeitmodellen befassen. Zu einer solchen Einschätzung können sie gelangen, wenn die Beschäftigten lieber länger arbeiten wollen und die Betriebsräte und Gewerkschaftler schwächer werden.

### 2.4.3 Neue Formen der Arbeitsumverteilung: Teilzeitarbeit und Wahlarbeitszeiten

Vor 30 Jahren verstand man unter Arbeitszeitverkürzungen nur die Verkürzung der Standardarbeitszeiten von Vollzeitbeschäftigten durch kürzere Wochenarbeitszeiten oder längeren Urlaub. Heute haben individuelle Arbeitszeitverkürzungen durch Teilzeit oder vorübergehende Beurlaubung an Bedeutung gewonnen. Die wichtigste Ursache für solche individuellen Arbeitszeitreduzierungen ist die steigende Frauenerwerbstätigkeit, vor allem der verheirateten Frauen. Die Frauen sind oft auch nicht mehr nur Hinzuverdiener, sondern wichtige bzw. gleichwertige Mit- oder sogar - bislang allerdings nur in der Minderheit der Haushalte - Hauptverdiener. Wenn es aber - wie dies heute in vielen Haushalten der Fall ist (vgl. Abschnitt 2.2.2) - mehrere Verdienner in einer Familie gibt, trifft das wichtigste Argumente gegen Teilzeitarbeit, nämlich, dass man von einem Teilzeiteinkommen nicht leben könne, für viele Beschäftigte nicht mehr zu. Damit kommen ganz neue gesellschaftliche Leitbilder und Arbeitszeitmodelle auf die Tagesordnung. Dabei geht es nicht zuletzt um die Umverteilung von Arbeitszeit zwischen Männern und Frauen, da durch die zunehmende Erwerbstätigkeit der Frauen das klassische Alleinverdienermodell zunehmend in Frage gestellt wird.

Individuelle Wahlarbeitszeiten werden in den verschiedenen Ländern weder von den Beschäftigten noch von den Gewerkschaften gleichermaßen als wünschbare Instrumente der Arbeitsumverteilung angesehen. So geht zum Beispiel die Politik der amerikanischen und der niederländischen Gewerkschaften hier in entgegengesetzte Richtung. In den USA stritten die Teamsters im Streik beim privaten Postzusteller United Parcel Service (UPS) für mehr Vollzeitstellen, während sich die niederländischen Gewerkschaften für mehr Teilzeitarbeit stark machen. In den USA stagniert der Anteil der Teilzeitbeschäftigten seit 1983, in den Niederlanden nahm er hingegen von 21% 1993 auf 36,5% 1996 zu. Der Beschäftigungszuwachs in den Niederlanden betrug zwischen 1980 und 1995 34% und lag sogar höher als in den USA (+25,9%). In den Niederlanden wurde dieser Beschäftigungszuwachs durch eine Umverteilung eines konstanten Arbeitsvolumens erzielt, in den USA wurde hingegen die Arbeitszeit verlängert und das Volumen bezahlter Arbeit wuchs. In den USA ist der Anteil unfreiwillig Teilzeitbeschäftigter, die länger arbeiten wollen, größer als in den Niederlanden. Diese Beispiele weisen darauf hin, dass Teilzeitarbeit nicht generell als Mittel zur Schaffung von Arbeitsplätzen eingesetzt werden kann, und dass hinter Meinungsverschiedenheiten von Gewerkschaften völlig unterschiedliche Bedingungskonstellationen stehen. Folgende Bedingungen sind für eine freiwillige Reduzierung der Arbeitszeit ohne Lohnausgleich wichtig:

- Die Lohndifferenzen zwischen Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigte pro Stunde müssen gering sein. Wenn die Lohnunterschiede zwischen Vollzeit- und Teilzeitkräften wie bei UPS mehr als 100% betragen (20\$ pro Stunde zu 8-9\$) und man als Teilzeitbeschäftigter zudem noch aus der Kranken- und Rentenversicherung herausfällt, wird kaum jemand freiwillig seine Arbeitszeit reduzieren. In den Niederlanden verdient ein Teilzeitbeschäftigter pro Stunde genauso viel wie ein Vollzeitbeschäftigter.

- Die Verteilung der Haushaltseinkommen muss ausgeglichen sein; bei wachsender Einkommensungleichheit sinkt der Anteil der Haushalte, der sich eine Reduzierung der Arbeitszeit auch nur einzelner Verdienner leisten kann. Entscheidungen für Teilzeitarbeit werden zumeist im Kontext des verfügbaren Haushaltseinkommens getroffen. Die Haushaltseinkommen sind in den Niederlanden mit seinem hohen Teilzeitanteil deutlich gleicher verteilt als in anderen Ländern. Das oberste Zehntel in der Einkommenshierarchie der Haushalte verdiente in den USA ungefähr sechsmal soviel, wie das unterste Zehntel; in den Niederlanden waren es nur 2,9mal soviel, was die hohe Akzeptanz der niederländischen Teilzeitpolitik verständlich macht (Atkinson, Rainwater, Smeding 1994)
- Eine der wichtigsten Barrieren gegen eine freiwillige Reduzierung der Arbeitszeit sind die damit verbundenen Karrierebrüche. Wer seine Arbeitszeit reduzieren will, gilt in vielen Ländern und Betrieben als wenig ambitioniert und kann seine Karriere abschreiben. So ist es auch nicht überraschend, dass bislang nur wenige Beschäftigte der deutschen Niederlassungen von Bayer und BMW von den dort in Betriebsvereinbarungen ermöglichten Wahlarbeitszeiten Gebrauch macht, obgleich diese beiden Unternehmen ihren Beschäftigten ein vorbildliches Menü für Wahlarbeitszeiten anbieten.

Niederländern und Skandinaviern ist es mittlerweile gelungen, einen Kulturwandel anzustoßen. Formell gibt es kaum noch Diskriminierungen von Teilzeitarbeit. Die Rechte der Beschäftigten, ihre Arbeitszeit zu reduzieren, sind gestärkt worden. In den skandinavischen Ländern gibt es Rechtsansprüche auf Teilzeit für Väter und Mütter von kleinen Kindern mit der Möglichkeit einer Rückkehr auf einen Vollzeitarbeitsplatz. Schließlich wird die Inanspruchnahme von Teilzeitarbeit von fast allen gesellschaftlichen Kräften unterstützt. In den angelsächsischen Ländern hingegen wird man als Teilzeitbeschäftigter immer noch vielfältig diskriminiert.

Da die Bedingungen, unter denen Teilzeitarbeit eingeführt werden kann, so unterschiedlich sind, ist es schwer generelle Aussagen über die Beschäftigungseffekte von Teilzeitarbeit zu machen. Folgende Aussagen scheinen plausibel:

- Wenn die Frauenerwerbstätigkeit eines Landes sehr niedrig ist, wird durch den Ausbau von Teilzeitarbeit zunächst das Arbeitsangebot erhöht. Die Beschäftigung nimmt zu, ohne dass die Arbeitslosigkeit notwendigerweise in gleichem Tempo abnimmt.
- Wenn Teilzeitarbeit nur von den Unternehmen eingeführt wird und sich vorwiegend in Sektoren des Dienstleistungssektors ausbreitet, in denen große Schwankungen der Nachfrage bestehen, die mit kleineren Zeiteinheiten besser als mit den großen Zeitblöcken von Vollzeitbeschäftigten abgedeckt werden können, wird durch Teilzeitarbeit Vollzeitbeschäftigung vernichtet. Die Zahl der Beschäftigten mag gleich bleiben, das Volumen an bezahlter Arbeit sinkt jedoch.
- Wenn auch den Beschäftigten Rechte gegeben werden, vorübergehend oder dauerhaft Teilzeit zu arbeiten, und sich Teilzeitbeschäftigung auf ganz unterschiedliche Typen von Arbeitsplätzen verteilt, wird es zu positiven Beschäftigungseffekten kommen, da die Rationalisierungspotentiale dann begrenzt sind.

- Mit zunehmender Integration der Frauen in den Arbeitsmarkt nehmen die Möglichkeiten ab, Teilzeit auszudehnen. Die Arbeitszeit dehnt sich eher wieder aus. Eine solche „Teilzeitfalle“ (Lehndorff 1998) mit einer Ausdehnung des Arbeitsangebots und eventuell steigender Arbeitslosigkeit kann nur vermieden werden, wenn dann auch die Arbeitszeit der Männer verkürzt wird.

## 2.5 Unterschiedliche Wohlfahrtsmodelle

Kurze Arbeitszeiten, die auch von den Beschäftigten gewünscht sind, sind ein Indikator für die Wohlstandsentwicklung eines Landes. Voraussetzung für die Akzeptanz kurzer Arbeitszeiten ist ein ausreichendes Einkommen, also die Tatsache, dass sich die Beschäftigten und ihre Familien solche Arbeitszeiten „leisten“ können. Mit wachsendem Einkommen wird „Zeit“ relativ knapper und es wächst das Interesse, den Produktivitätsfortschritt eher in Form von Arbeitszeitverkürzungen als in Lohnerhöhungen zu verteilen. Für die Arbeitszeitentwicklung ist sowohl das absolute Niveau der Einkommen als auch die Einkommensverteilung wichtig. Als Indikator für das Einkommensniveau nehmen wir das Bruttosozialprodukt (BSP) pro Stunde, Beschäftigten und Kopf<sup>6</sup>. Abbildung 27 zeigt, dass Dänemark, Deutschland und Schweden im BSP pro Kopf über dem EU-Niveau liegen. Es ist nachzuvollziehen, dass in diesen Ländern Arbeitszeitverkürzungen Lohnerhöhungen stärker vorgezogen werden, als in Großbritannien, das im Einkommensniveau unter dem EU-Schnitt liegt. Aus der Abbildung wird auch sichtbar, dass Deutschland und mehr Dänemark ein hohes BSP pro Kopf aus der Kombination von hoher Stundenproduktivität mit kurzen Arbeitszeiten erwirtschaften. Für die Lebensqualität ist dies sicherlich eine wesentlich bessere Kombination als ein gleich hohes BSP pro Kopf mit einer viel längeren Arbeitszeit wie in den USA zu erzielen. So liegt das BSP pro Arbeitsstunde in Dänemark um 66% über dem us-amerikanischen Niveau, das BSP pro Beschäftigten etwa gleichauf, da die Beschäftigten deutlich kürzer als die US-Amerikaner arbeiten und das BSP pro Kopf etwas höher als in den USA, da die Erwerbsquote in Dänemark höher als in den USA ist (Bosch 2001b). Vermutlich ist die Lebensqualität der deutschen oder dänischen Kombination von „Hoher Stundenproduktivität mit kurzen Arbeitszeiten“ günstiger als die us-amerikanische „Niedrige Stundenproduktivität und lange Arbeitszeit“.

	Bruttosozialprodukt pro Arbeitsstunde		Bruttosozialprodukt pro Beschäftigten		Bruttosozialprodukt pro Kopf	
<b>Deutschland</b>	31,40	(135 )	49 472	(109)	21 185	(97)
<b>Dänemark</b>	38,65	(166)	49 437	(109)	23 768	(109)
<b>Schweden</b>	27,06	(116)	41 505	(91)	18 866	(87)
<b>Großbritannien</b>	19,82	(85)	34 223	(94)	14 709	(68)
<b>EU</b>	26,28	(113)	42 228	(75)	16 644	(77)
<b>US</b>	23,35	(100)	45 419	(100)	21 751	(100)

Abb.27: Bruttosozialprodukt pro Arbeitsstunde, pro Beschäftigten und pro Kopf in ECU (Anteil des Wertes der USA), © IAT (Quelle: Cichon 1997).

6 Günstiger wäre es noch diese Größen in Kaufkraftparitäten umzurechnen, da die Größen durch die Wechselkurse „verzerrt“ werden.

Die Belastung der Haushalte durch Erwerbsarbeit ist etwa in den USA und Großbritannien beträchtlich höher als in Deutschland oder den Niederlanden. Ein Indikator hierfür ist die durchschnittliche Arbeitszeit pro Jahr von allen Personen im erwerbsfähigen Alter. Sie liegt in den USA 465 Stunden höher als in Deutschland und 558 Stunden über der der Niederlanden (Abbildung 28).

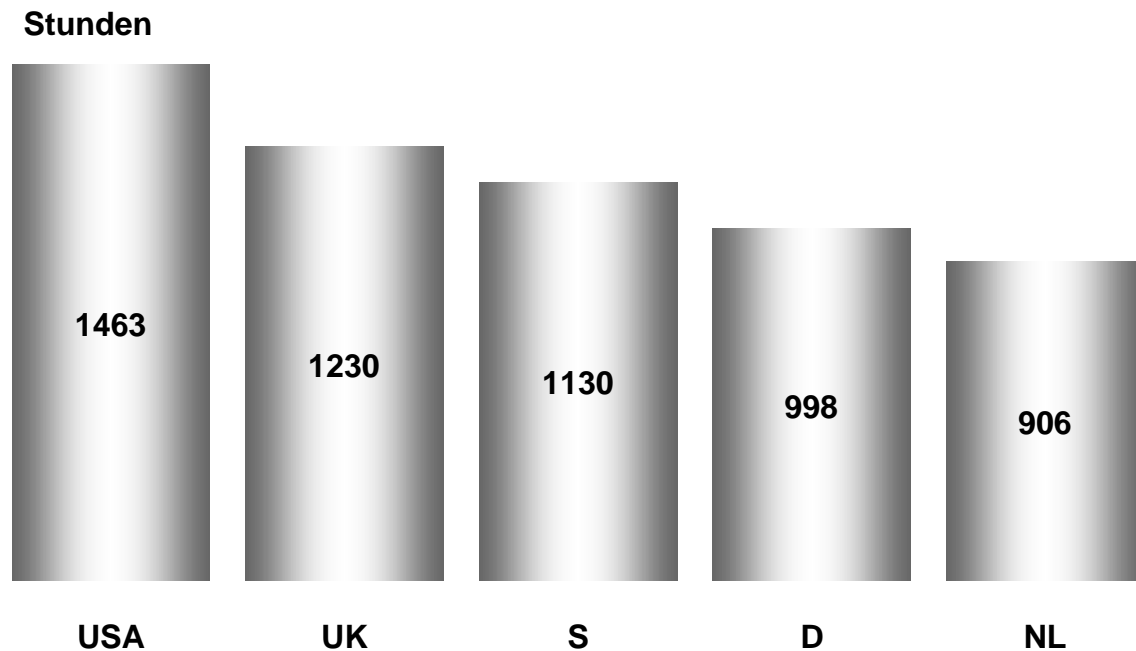


Abb. 28: Jahresarbeitszeit pro Person im Erwerbsfähigen Alter, 1996, © IAT (Quelle: OECD, 1996 und eigene Berechnungen).

### 3 Modernisierung der Arbeitszeit: Plädoyer für einen Paradigmawechsel

Sowohl die Anforderungen der Beschäftigten als auch die der Unternehmen an eine Gestaltung der Arbeitszeit haben sich in den letzten Jahren verändert. Eine nachhaltige Neugestaltung der Arbeitszeitstrukturen muss den Bedürfnissen beider Seiten Rechnung tragen. Was gesellschafts- und sozialpolitisch wünschbar ist, muss auch wirtschaftlich effektiv sein und was wirtschaftlich effektiv ist, muss auch sozialverträglich sein. Ein Kompromiss zwischen diesen beiden unterschiedlichen Anforderungen zu finden wird allerdings umso schwieriger, je kurzfristiger wirtschaftliche Effizienz angestrebt wird (Lehndorff 2001). Wenn man unzureichend in die Zukunft investiert, also weder die Qualifikation der Beschäftigten und die Arbeitsorganisation der Betriebe weiterentwickelt noch die bislang auf den männlichen Alleinverdiener ausgerichteten gesellschaftlichen Institutionen verändert, reduzieren sich die Handlungsmöglichkeiten. Starre betriebliche Organisationsstrukturen und Qualifikationsengpässe auf dem Arbeitsmarkt werden zum Nadelöhr und strahlen in einem dynamischeren wirtschaftlichen Umfeld so viele Zeitzwänge aus, dass sich betriebswirtschaftliche Anforderungen gegen die Bedürfnisse der Beschäftigten durchsetzen werden. Und: Die traditionellen auf den männlichen Alleinverdiener ausgerichteten gesellschaftlichen Institutionen begrenzen die zeitliche Flexibilität vor allem von Frauen mit kleinen Kindern so stark, so dass diese am Rande des Arbeitsmarktes bleiben.

Daher müssen durch eine verbesserte Qualifikation der Beschäftigten, ein verändertes gesellschaftliches Umfeld (Kindergärten etc.) und eine flexiblere betriebliche Arbeitsorganisation, die Freiheitsgrade des Handelns für alle Akteure erhöht und auch die Korridore für Kompromisse zwischen unterschiedlichen Interessen verbreitert werden. Individuelle Wahlarbeitszeiten und eine Verkürzung der Arbeitszeit, sei es durch eine Ausweitung von Teilzeitarbeit, einen Abbau von Überstunden, kollektive Arbeitszeitverkürzungen für bestimmte Gruppen wie Schichtarbeiter oder für alle Beschäftigte, sind unter solchen Bedingungen keine Bedrohung für die wirtschaftliche Effizienz eines Unternehmens sondern selbstverständlicher Bestandteil neuer mitarbeiterorientierter Unternehmenskulturen.

Unter Modernisierung der Arbeitszeit wollen wir hier eine solche zukunftsgerichtete Arbeitszeitgestaltung verstehen. Die Handlungsfelder für die Politik und die Sozialpartner bei einer Modernisierung der Arbeitszeiten sind vielfältig. Die wichtigsten Handlungsfelder sind:

- Organisation gesellschaftlicher Dialoge über künftige Arbeitszeitstrukturen: Neue Arbeitszeitstrukturen müssen von den Beschäftigten und den Unternehmen gewollt, zumindest aber akzeptiert werden, sonst werden sie in der Praxis unterlaufen. Um diese Akzeptanz zu erreichen, müssen Leitbilder für die Zukunft von den wichtigsten gesellschaftlichen Akteuren mitentwickelt und ihren Interessen angepasst werden. Solche Dialoge müssen auf verschiedenen Ebenen (Betrieb, Unternehmen,

Region, Branche, Gesamtwirtschaft, Wirtschaft-Gesellschaft) geführt werden, da unterschiedliche Sichtweisen zur Geltung kommen müssen. Sie müssen weiterhin kontinuierlich geführt werden, da sich die Bedürfnisse der Betriebe und der Beschäftigten verändern und auch die Erfahrungen mit neuen Arbeitszeitmodellen verarbeitet werden müssen.

- Verbesserung der Qualifikation der Beschäftigten: Qualifikationsengpässe auf dem Arbeitsmarkt führen zu Produktionsausfall oder Überstunden. Sind genügend Qualifikationsreserven auf dem Arbeitsmarkt und im Unternehmen vorhanden, kann Arbeit auch in einer Wissensgesellschaft, in der ohne aktive Qualifizierungspolitik ständig Engpässe auf dem Arbeitsmarkt entstehen, umverteilt werden. Dabei geht es einerseits um eine Umverteilung des Arbeitsvolumens auf mehr Köpfe zur Schaffung von Arbeitsplätzen durch die Verringerung von Überstunden, die Erhöhung von Teilzeitarbeit oder durch kollektive Arbeitszeitverkürzungen. Andererseits geht es aber auch um eine flexible Verteilung der Arbeitszeit in den Betrieben über das Jahr, die nur möglich ist, wenn die Beschäftigten sich auch untereinander vertreten können, also an eine Erhöhung betrieblicher Qualifikationspotentiale gebunden ist.
- Erhöhung der Zeitsouveränität in der betrieblichen Arbeitsorganisation: Erforderlich ist eine Abkehr von starren tayloristischen Formen der Arbeitsorganisation mit einem strengen Zeitkorsett. Durch dezentralere Formen der Arbeitsorganisation, in denen der einzelne Beschäftigte oder Arbeitsgruppen die Arbeit teilautonom organisieren, können die Zeitsouveränität der Beschäftigten erhöht und gleichzeitig die Effizienz und Anpassungsfähigkeit der Unternehmens verbessert werden.
- Rahmenbedingungen für flexible Arbeitszeiten entwickeln: Viele der traditionellen als feste Vorgaben gefasste Arbeitszeitregelungen laufen bei flexiblen Arbeitszeiten ins Leere. Dies gilt etwa für die Definition von Überstunden. Es müssen Korridore für mögliche Arbeitszeitmodelle definiert werden, die den Betrieben ausreichend Raum zum „Atmen“ geben, aber auch die Beschäftigte vor einer Fremd- bzw. Selbstüberforderung schützen. Festgelegt werden müssen z.B. tägliche und wöchentliche Höchstarbeitszeiten, das Volumen von Überstunden und Modalitäten für ihre Abgeltung bzw. den Freizeitausgleich und notwendige Neueinstellungen. Mit der Entwicklung flexibler Arbeitszeiten tauchen auch ganz neue Problem, wie die Sicherung von Arbeitszeitguthaben im Insolvenzfall, auf.
- Flexible Erwerbsverläufe gestalten: Um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu verbessern, sowie die in der Wissensgesellschaft zunehmend notwendigen Lernphasen zu sichern müssen die Ansprüche auf bezahlte und unbezahlte Unterbrechungen der Erwerbstätigkeit verbessert werden. Ebenso müssen solche Unterbrechungen der Erwerbstätigkeit auch sozial abgesichert sein, indem z.B. Erziehungs- und Lernzeiten in die Rentenberechnung einbezogen werden oder eine Mindestrente wie in den Niederlanden gezahlt wird.
- Zeitzwänge für Eltern vermindern: Eine unzureichende öffentliche Kinderversorgung und die Halbtagsschule, deren Zeiten oft sogar noch diskontinuierlich und für die Eltern nicht kalkulierbar sind, schränken die Zeitsouveränität vieler Eltern, vor allem der Mütter, oft noch mehr ein als betriebliche Zwänge. Aufgrund der



veränderten Erwerbsmuster der Frauen führt auf Dauer kein Weg an der Einrichtung von Ganztagschulen, an garantierten Schulzeiten und einer verbesserten Versorgung mit Kinderkrippen- und Kindergärtenplätzen vorbei.

Die genannten Handlungsfelder reichen weit über den engeren Bereich der Arbeitszeitpolitik hinaus. Arbeitszeitpolitik kann nicht mehr wie in den vergangenen Jahrzehnten als spezialisiertes Thema behandeln werden, sondern es muss in seinen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verflechtungen gesehen werden. Diese „Entspezialisierung“ der Arbeitszeitpolitik zeigt sich auf verschiedenen Ebenen. In den Unternehmen werden neue Arbeitszeitsysteme immer häufiger in Verbindung mit neuen Entlohnungssystemen, Qualifikationsmaßnahmen und Hierarchiestrukturen eingeführt und die Unternehmen müssen getrennte Aktionsfelder in einer ganzheitlichen Personalpolitik zusammenführen. Auf gesellschaftlicher Ebene ziehen neue Arbeitszeitstrukturen Änderungen im System der sozialen Sicherung sowie der Schulen und Kindergärten nach sich. Die Politik steht hier vor der Herausforderung, über die gewachsenen sehr arbeitsteiligen Zuständigkeitsbereiche hinweg, neue Arbeitszeitmuster zu fördern.

Dass heute viele Institutionen gleichzeitig „flüssig“ werden und man die Arbeitszeitpolitik der Vergangenheit nicht einfach fortschreiben kann, ist ein Hinweis auf die Notwendigkeit grundsätzlicher neuer Sicht- und Herangehensweisen. Dies gilt in der wissenschaftlichen Diskussion im allgemeinen als Voraussetzung eines Paradigmenwechsels. Nur mit einem solchen Paradigmenwechsel wird man auch die in der Einleitung erwähnte Synthese zwischen wirtschaftlicher Effizienz und Erhöhung individueller Arbeitszeitsouveränität herstellen können.

## Literatur

- Atkinson, J./ Rainwater, L./ Smeeding, T. (1994): Income Distribution in OECD Countries: The Evidence from the Luxembourg Income Study (LIS)". Vortrag auf dem „American Economic Association Meeting“, Boston.
- Bauer, F./ Bosch, G./ Bundesmann-Jansen, J./ Groß, H./ Stille, F./ Wagner, A. (1996): Betriebszeiten 1996. Ergebnisse einer repräsentativen Betriebsbefragung zu Betriebs- und Arbeitszeiten im verarbeitenden Gewerbe. Ministerium für Arbeit Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen.
- Bauer, F./ Bosch, G./ Bundesmann-Jansen, J./ Groß, H./ Stille, F./ Wagner, A. (1996): Öffnungszeiten im Einzelhandel 1996. Vor und nach Änderung des Ladenschlussgesetzes. Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen.
- Bauer, F./ Gross, H./ Schilling, G. (1996): Arbeitszeit '95. Arbeitszeitstrukturen, Arbeitszeitwünsche und Zeitverwendung der abhängig Beschäftigten in West- und Ostdeutschland. Resultate einer aktuellen Repräsentativbefragung., hg. vom Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes Nordrhein-Westfalen, Köln.
- Bosch, G. (1997): Gegen den Trend: Flexibilität und Gleichheit im norwegischen Arbeitsmarkt. In: Arbeit 1: 7-32.
- Bosch, G. (2001a): Germany: A „Service Gap“, in Dolvik J. E. , At Your Service? Comparative Perspectives on Employment and Labour Relations in the European private sector services, Brüssel, Bern, Berlin, Frankfurt/M, New York, Oxford, Wien.
- Bosch, G. (2001b): Working time: From redistribution to modernisation, in: Auer P. (Hrsg.), Changing labour markets in Europe. The role of institutions and policies, Genf.
- Bosch, G. / Lehndorff, S. (1998): Arbeitszeitverkürzung und Beschäftigung: Erfahrungen in Europa und wirtschaftspolitische Empfehlungen. In: Vierteljahreshefte zur Wirtschaftsforschung 67, S. 300-325.
- Bosch, G. / Lehndorff, S. (2001): Working-time reduction and employment: experiences in Europe and economic policy recommendations. In: Cambridge journal of economics 25, S. 209-243.
- Cichon, M. (1997): Can Europe afford the future financing of the welfare states?, in: Bosco A., Hutsebaut M. (eds.): Social Protection in Europe. Facing up to changes and challenges, European Trade Union Institute, Brüssel.

- DIW (1997): Die Niederlande: Beschäftigungspolitisches Vorbild?, in: Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung Wochenbericht 16/97.
- DIW (1998): Arbeitszeitpräferenzen in West- und Ostdeutschland 1997. Potential für Verkürzung der Arbeitszeit gesunken, in: DIW-Wochenbericht Heft 37.
- Drèze, J. H. (1986): Work-Sharing: Why? How? How not.... In: Centre for European Policy Studies, CEPS Papers Nr.. 27, Brüssel.
- Esping-Andersen, G. (1996): Equality or employment? The interaction of wages, welfare states and family change. In: Transfer 4, 615-634.
- Europäische Kommission (1996): Netzwerk der Europäischen Kommission für Kinderbetreuung und andere Maßnahmen zur Förderung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie (1996): Ein Überblick über Angebote für kleine Kinder innerhalb der Europäischen Union, Brüssel.
- European Commission (1997): Youth in the European Union. From Education to working life, EUROSTAT, Luxemburg.
- Europäische Kommission (1998): Employment rates report 1998. Employment performance in the member States, Manuskript, Brüssel.
- Goldschmitt-Clermont, L. / Pagnossin-Aligisakis, E. (1995): Measures of unrecorded Economic Activities in fourteen Countries, Human Development Report Office, New York.
- Freeman, R. B. (1997): When Earnings diverge. Causes, Consequences, and Cures for the New Inequality in the U.S., Commissioned by the Committee on New American Realities of the National Association, Washington.
- Hicks, J. (1946): Value and Capital. 2nd ed. Oxford.
- Hunt, J. (1996): Has Work-Sharing Worked in Germany? Yale university (Ms.).
- Kirsch, J. u.a. (1998): Arbeitszeitarrangements und Beschäftigung im Dienstleistungssektor am Beispiel des Einzelhandels - ein europäischer Vergleich -, Institut Arbeit und Technik, Juni 1998.
- Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen (1997): Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland. Entwicklung, Ursachen und Maßnahmen. Bonn.
- Lehndorff, S. (1997): Zeitnot und Zeitsouveränität in der just-in-time Fabrik. Arbeitszeitorganisation und Arbeitsbedingungen in der europäischen Automobilzulieferindustrie, München und Mering.
- Lehndorff, S. (1998): Von der "kollektiven" zur "individuellen" Arbeitszeitverkürzung? Arbeitszeittrends und -erfahrungen in der Europäischen Union. In: WSI-Mitteilungen 51, S. 569-579.
- Lehndorff, S. (2001): Weniger ist mehr. Arbeitszeitverkürzung als Gesellschaftspolitik, Hamburg.

- Lindecke, C. (1998): Flexible Arbeitszeitorganisation - sechs Unternehmensfallstudien. Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik (Projektbericht).
- Lindecke, C./ Lehndorff, S. (1997): Beschäftigungssicherung und Neueinstellungen durch neue Arbeitszeitmodelle? Dokumente des Workshops am 7. März 1997. Gelsenkirchen: Institut Arbeit und Technik.
- Maddison, A. (1995): L'économie Mondiale 1820-1992, Analyse et Statistiques OECD, Paris.
- OECD (1996): Labour Force Statistic, Paris.
- OECD (1997): Employment Outlook, Paris.
- Rubery, L. (1998): Equal opportunities and employment policy, ILO country employment policy reviews, Geneva.